



01070

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO 5

FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS
DIVISION DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRIA EN PEDAGOGIA

MODELO PEDAGOGICO PARA LA FORMACION DE
PROMOTORES COMUNITARIOS. UNA EXPERIENCIA
EDUCATIVA EN EL FONDO REGIONAL DE SOLIDARIDAD
AGRUPACION ZAHUAXI 1996-1997



T E S I S
FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS
SERVICIOS AUXILIARES
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN PEDAGOGIA
P R E S E N T A
ANTONIO CASTILLO SANDOVAL

226049

ASESORIA: DR. EDGAR LLINAS ALVAREZ

MEXICO, D. F.

MARZO 2000



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIAS

A MI PADRE JOSÉ A. CASTILLO RODRÍGUEZ (+).

EN RECUERDO A SU MEMORIA.

A MI MADRE MARÍA SANDOVAL GUTIÉRREZ.

POR SU TENACIDAD Y PACIENCIA INFINITA.

A MI HERMANA ESTHER (+).

POR SU EJEMPLO Y COMPROMISO CON LA EDUCACIÓN.

A MI ESPOSA BERTHA ALICIA ROBLEDO ZAVALA.

POR SU FORTALEZA PARA ENFRENTAR LOS DESAFIOS DE LA VIDA Y
A LOS GRANDES MOMENTOS QUE HEMOS COMPARTIDO.

A MIS HIJOS:

ZAIRA ADRIANA,
ALEJANDRA MONSERRAT, Y
EDGAR ANTONIO

CON TODO MI AMOR Y AMISTAD.

A MIS HERMANOS Y HERMANAS EN RECUERDO A LOS DÍAS DE
NOSTALGIA DE NUESTRAS VIDAS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ,
IXTACALCO.

MI ETERNO RECONOCIMIENTO A:

LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.

LA FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS.

A MIS MAESTROS.

A LOS ESTUDIANTES DE ESPÍRITU REBELDE POR NO DEJAR DE SOÑAR EN UN MUNDO DONDE QUEPAN TODOS LOS MUNDOS.

A LOS CAMPESINOS E INDÍGENAS CON LOS CUALES APRENDÍ A CONOCER ESO QUE DENOMINAN EL "MÉXICO PROFUNDO", EN ESPECIAL A:

JUAN REYNOSA (NAYARIT)
ADOLFO HERRERA ZAMORA (MICHUACÁN)
ARTURO JIMÉNEZ (PUEBLA)
MIGUEL ZAMORA (PUEBLA)

EN RECUERDO A SU AMISTAD:

JORGE L. MATA (+).
JORGE ALMAGUER RODRÍGUEZ.
JOSÉ D. CÁRDENAS PONCE.
BONIFACIO ESCALERA ARMAS.
PALOMA DE LARA MORA.
RUBÉN ROMERO FLORES.

POR SU APOYO DESINTERESADO EN DIFERENTES MOMENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE ESTA TESIS:

DRA. LETICIA BARBA MARTÍN.
MTRA. SYLVIA SCHMELKES DEL VALLE.
MTRO. ELÍAS G. TRONCOSO.
MTRO. FRANCISCO JAVIER NORIEGA ARJONA.
LIC. ARTURO RAMÍREZ GÓMEZ.
LIC. JOSÉ LUIS LÓPEZ ORTEGA.
ING. SAUL AGUILAR RIVERA

POR SU APOYO EN LA CAPTURA:

ROSALVA SALAS.

ÍNDICE

	Pág.
Introducción	1
I Marco Teórico	5
1.1 La Promoción Rural.	
1.2 La Organización Campesina.	
1.3 Educación y Capacitación.	
1.4 Educación, Extensión y Capacitación.	
II Marco Institucional	35
2.1 El Programa Nacional de Solidaridad.	
2.2 Los Fondos Regionales de Solidaridad.	
2.3. El Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Indígenas del Estado de Puebla (PID- Puebla)	
III La Formación del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI	51
3.1 Ubicación Geográfica y Socioeconómica de la Sierra Norte de Puebla.	
3.2 Contexto Socioeconómico del área de Influencia del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI.	
3.3 Constitución del Fondo Regional de Solidaridad.	
IV El Programa de Capacitación del Equipo Técnico del Centro Coordinador Indigenista Nahua-Otomí-Totonaco y del Fondo Regional de Solidaridad	67
4.1 Objetivos del Programa.	
4.2 Estrategias de Operación.	
4.3 Acciones de los Promotores.	
4.4 Método de Trabajo.	
4.5 Operación del Programa.	
4.6 Avances del Programa.	
4.7 Conclusiones y Sugerencias.	
V Anexos	113
5.1 Perfil de los Promotores.	
Bibliografía	123

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis es resultado de una amplia convergencia de opiniones de compañeros y compañeras con los cuales he ligado mi práctica educativa y profesional en el transcurso de varios años y diversos espacios laborales, así como del apoyo desinteresado de profesores de la Facultad de Filosofía y Letras de nuestra Universidad, y de la asesoría de la Doctora Leticia Barba y de la Maestra Sylvia Schmelkes del Valle.

Este trabajo se comenzó a perfilar en el Seminario de Sociología de la Educación "Apoyo a la elaboración de proyectos de investigación" de la Maestría en Pedagogía, bajo la responsabilidad del Doctor Roberto Pérez Benítez, en cuyo trabajo final se apuntan algunas líneas futuras de investigación sobre organización y capacitación rural. Asimismo, en el Seminario de Sistema de Enseñanza Media "Paulo Freire y Etnografía Crítica", del Doctor Miguel Escobar Guerrero, en donde presenté un ensayo sobre las posibles contribuciones del pensamiento freiriano a mi trabajo de tesis.

El principal referente de este estudio es la experiencia desarrollada en trabajos de promoción, organización y capacitación rurales, en diferentes proyectos y con diversas organizaciones campesinas e indígenas de hombres y mujeres en los estados de Nayarit, Jalisco, Michoacán, Veracruz y Puebla.

El camino al pensamiento y a la obra de Paulo Freire fue producto de un proceso de maduración intelectual y de síntesis de mi experiencia pedagógica con organizaciones campesinas e indígenas en programas de organización y capacitación.

Es importante destacar que jamás el pensamiento freiriano orientó expresamente mi práctica educativa. Mi camino a Freire fue resultado de una revisión personal

de mi experiencia profesional y de una reflexión teórica sobre mi práctica educativa con organizaciones campesinas e indígenas.

Por esto último, en gran medida fundamento el presente trabajo a partir de la lectura de algunas obras del pedagogo brasileño, sin dejar de lado otras aportaciones de especialistas en los procesos educativos y de sus múltiples relaciones con otras disciplinas.

Es pertinente hacer notar la existencia de otro elemento que anima la elaboración de este trabajo de tesis: el reconocimiento a varios compañeros y compañeras que han dedicado su tiempo y capacidad al desarrollo de la organización campesina a lo largo y ancho del país y que han hecho posible el nacimiento y fortalecimiento de diversas organizaciones rurales, con presencia en la vida política nacional. En particular a los que dieron origen a la Unión Nacional de Promotores de Organización y Capacitación Campesina (UNPOCC), a finales de los años setenta, y su posterior conversión en el Sindicato de Trabajadores del Fideicomiso para la Organización y Capacitación Campesina (SITRAFOCC), primer sindicato del sector bancario a raíz de la nacionalización de la Banca Mexicana en 1982.

Después de estas experiencias se tomaron rumbos distintos pero afortunadamente se continuó trabajando para la Organización Campesina, desde diferentes perspectivas y espacios: el aparato estatal, las organizaciones campesinas u organizaciones no gubernamentales. Otros tomaron el rumbo de la crítica de las armas y otros hicieron uso de las armas de la crítica.

En otro orden de ideas, el presente trabajo está integrado por cinco capítulos y la parte correspondiente a la Bibliografía. En el primer capítulo se abordan los temas centrales de esta tesis, tales como la promoción rural, la organización campesina, la educación y capacitación y los conceptos de educación, extensión y

capacitación a partir de una lectura de textos de Paulo Freire. Lo primero es una reflexión personal tomando como punto de referencia la experiencia acumulada en esta materia.

En el segundo capítulo se presenta una visión general sobre el contexto institucional en el que se inscriben los Fondos Regionales de Solidaridad. Primeramente se expone lo relativo al Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL). Programa en el que descansó la política social de la administración salinista. En segundo término, se exponen los objetivos, características y funcionamiento de los Fondos Regionales de Solidaridad, como instrumentos financieros para las comunidades y pueblos indígenas en el ámbito del PRONASOL. Posteriormente se plantean los objetivos y estrategias del Proyecto Indígena de Desarrollo (PID-PUEBLA) como un proyecto especial con financiamiento internacional de apoyo a los pueblos indígenas en el estado de Puebla. Proyecto en el cual se inscribe el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI.

En el tercer capítulo se ubica el área de influencia del Fondo Regional de Solidaridad, en términos geográficos, sociales y económicos y se precisa a partir de documentos oficiales los niveles de marginación de los pueblos indígenas de esta parte de la Sierra Norte del estado de Puebla. Asimismo se señalan los elementos principales que dieron origen al Fondo Regional.

En el capítulo cuarto se presenta de manera amplia el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, en el entendido de que éste forma parte de otro más general. Se precisan sus objetivos, estrategias, acciones, método de trabajo, la operación del mismo, los resultados y finalmente las conclusiones y sugerencias derivadas de la experiencia desarrollada y síntesis de este trabajo.

Finalmente, en forma de anexo se presenta el perfil de los promotores comunitarios de la segunda generación del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI.

I. MARCO TEÓRICO

1.1 LA PROMOCIÓN RURAL

En sus orígenes, la Promoción Rural en nuestro país se inserta principalmente en las políticas oficiales para el desarrollo del sector agropecuario y forestal. Se asocia directamente a los programas estatales dirigidos a la población campesina e indígena, en materia de producción, comercialización, organización, capacitación y extensión agropecuaria y forestal. Asimismo pretende incorporar a las tareas del desarrollo nacional a la población a beneficiar, a través de distintos modelos y estrategias de participación.

El concepto de promoción se vincula directamente a la acción de promover, es decir de "adelantar una cosa" o "elevar a una persona". Sin embargo, este trabajo pretende superar estas ideas simplistas, a través de la reflexión teórica sobre la promoción. Para ello, es importante hacer algunas consideraciones sobre la acción promotora en el medio rural, a partir de lo conocido y experimentado en mi práctica profesional. Veamos.

A finales de los años setenta la promoción rural se vio influenciada por las políticas de los organismos internacionales relacionados con el financiamiento a la agricultura (AID y FAO), las cuales pretendían incorporar a la población rural a niveles superiores de vida y de trabajo, a través de la utilización de paquetes tecnológicos consistentes en: semillas mejoradas, fertilizantes químicos, maquinaria agrícola moderna y capacitación de recursos humanos.

En contra partida a este modelo, estaban los análisis teórico-metodológicos influenciados por el Marxismo, esto en mucho obedecía a la fuerte difusión de las corrientes marxistas en amplios sectores de la población universitaria y cuadros religiosos e integrantes de organizaciones campesinas e indígenas, además por

la politización de los promotores que realizaban actividades en comunidades rurales, a raíz principalmente de los movimientos estudiantiles de los años sesenta y setenta, esto en razón de que la mayoría de los promotores venían de las universidades públicas.

En los años setenta, de manera abrupta se amplió la participación del Estado en el campo mexicano con programas de producción, crédito, comercialización, capacitación y organización, ello permitió que cientos de profesionistas y técnicos medios se incorporaran a realizar trabajos de promoción y que "militantes" de la organización campesina se involucraran en estas tareas.

En estos años (setenta) en gran medida por el trabajo de promoción se crearon diversas organizaciones, tales como cooperativas, uniones de ejidos y de comunidades indígenas, sociedades de producción rural, entre otras, por lo regular, bajo el manto protector del Estado mexicano. También se conformaron diversas organizaciones campesinas cuyo objetivo era la obtención, regularización y titulación de la tenencia de la tierra.

Las primeras básicamente pretendían la gestión, obtención y operación de servicios de apoyo a la producción, tales como: semillas, fertilizantes químicos, canales de comercialización, centrales de maquinaria agrícola y capacitación de sus cuadros directivos. Con este tipo de organizaciones se fundamenta mi experiencia profesional.

En los años ochenta y noventa, las organizaciones campesinas de tipo económico, orientaron su perspectiva al control de procesos productivos y de trabajo en sus áreas de influencia, a través de una mayor participación en los espacios de gestión institucional, logrando con ello un reforzamiento de sus estructuras orgánicas y de operación. En estos años el trabajo de promoción se significó por apoyar el desarrollo de las organizaciones campesinas, bajo nuevos

modelos y esquemas, generados en parte por las políticas estatales, y por la otra, por diversas iniciativas de organismos no gubernamentales de origen religioso y civil.

De lo anterior, es posible inferir que la promoción rural es una acción tendiente a que la población beneficiada ascienda a mejores niveles de vida y de trabajo. Ambos propósitos en el marco de las políticas gubernamentales para el sector rural en materia de desarrollo y de la visión particular de los sujetos responsables de su ejecución, en este caso de los promotores rurales.

En los años noventa la acción promotora en el medio rural ha incorporado nuevos esquemas de análisis y de relación con la población potencialmente beneficiada. Actualmente algunos Programas se sustentan en la Teoría de Sistemas⁷ y en la búsqueda de una relación más democrática con las organizaciones campesinas e indígenas, a partir de la incorporación de éstas en la gestión, operación y evaluación de sus propios proyectos, en el marco de la modernización del Estado Mexicano.

Lo anterior no es fácil, si tomamos en cuenta la experiencia de las organizaciones campesinas e indígenas con las instituciones gubernamentales: proyectos aislados y de poco impacto social y económico, toma de decisiones verticales, bajos montos de inversión, entre otros. Por su parte, las organizaciones rurales, con una dinámica de movilización dispersa y de carácter local o regional, con estructuras organizativas y administrativas poco eficientes y sus proyectos las más de las veces de carácter inmediateista o asistencialista, desafortunadamente sin una perspectiva de largo alcance, en términos de desarrollo económico y social.

⁷ Tal es el caso del Programa de Extensión y Capacitación Campesina de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGAR). De igual manera, el Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Indígenas del estado de Puebla (PID-PUEBLA)

Aquí se entiende a la promoción rural, como una acción que pretende involucrar a los campesinos e indígenas y sus respectivas organizaciones, en las tareas de su desarrollo, a partir de sus necesidades e intereses, tomando en cuenta sus experiencias y saberes, en particular con metodologías y estrategias de participación democráticas.

¿Qué significa lo anterior?. Que la promoción, "es un espacio de convergencia entre los intereses de la población mayoritaria y quienes nos queremos comprometer con ellos a fin de que modifiquen las condiciones sociales que los afectan hacia condiciones más justas" ¹; Además es posible considerarla como, "un proceso popular que buscamos dinamizar con la pretensión de que el pueblo lo va a tomar como propio debido a que responde a sus intereses y a que nosotros nos sumamos a su lucha sin el afán del liderazgo, ni de imposición".² En este mismo orden de ideas, la promoción se puede entender como, "un proceso de toma de conciencia en la modificación continua de nuestra realidad"³

Una lectura educativa posible de la promoción, es que ésta debe apuntar a la incorporación de los productores rurales a niveles superiores de vida y trabajo, tomando en consideración sus condiciones y los valores de vida y trabajo que tienen, así como sus conocimientos (saberes) y experiencias sobre los procesos de producción, políticos, sociales, culturales y educativos, con el objeto de que su incorporación tenga una base real y efectiva.

La promoción atraviesa por procesos de educación de los actores, léase Promotores y Campesinos, en el entendido de que ésta difunde ideas, conceptos,

¹ Solelo, José y Peraza, Andres. **La Promoción Social, (su identidad, sus estrategias y sus tareas fundamentales)**. Ed. PRAXIS, Serie Promoción Popular. Cuadernos de trabajo, México, 1988, Pág. 7.

² Idem.

³ Idem.

estilos de vida y trabajo y hasta utopías, que se mezclan o entrelazan con las visiones e intereses propios de los posibles beneficiarios (productores rurales), o en su caso se contraponen.

La acción promotora suele ser compleja, por las condiciones de vida y trabajo de los productores rurales y por las exigencias de los organismos institucionales con los promotores, respecto a resultados tangibles, olvidando que la promoción es una tarea de corto, mediano y largo plazos, mediada por las circunstancias de las comunidades campesinas y las coyunturas nacionales.

Una promoción que no tome en cuenta la participación activa y responsable de la población campesina está destinada al fracaso. En el mejor de los casos será de carácter asistencialista y desarrollada bajo esquemas verticales, donde los campesinos son considerados únicamente como depositarios de conocimientos y consumidores de tecnología moderna o como "menores de edad" que no están listos para el ejercicio de la democracia.

1.2 LA ORGANIZACIÓN CAMPESINA

La concepción de organización campesina que plantea este trabajo tiene su fundamento en la experiencia desarrollada en aproximadamente quince años con diversas organizaciones rurales en los estados de Nayarit, Jalisco, Michoacán, Veracruz y Puebla.

La organización campesina se entiende como la “Unión de voluntades, intereses y expectativas de un grupo social determinado para el logro de un fin específico”. ¿Qué significa lo anterior?. Expresa el deseo individual y grupal de determinadas personas por agruparse, de manera inducida o no, para realizar actividades específicas, de acuerdo a una serie de intereses, que por lo regular tienden a ser comunes o bien se busca cierta homogeneidad para su potencial cumplimiento. Las expectativas individuales y grupales se unifican de tal suerte que el rumbo de la organización siga un camino que satisfaga a los asociados.

La conjunción de voluntades, intereses y expectativas individuales y grupales permite a los involucrados establecer las diferencias y similitudes que los unifican para la búsqueda de determinados logros u objetivos.

Lo anterior podría parecer una posible definición de cualquier organización por ello es posible preguntarse ¿Cuáles son las características de las organizaciones campesinas?. En principio, es pertinente señalar que la organización de carácter rural es finalmente una organización como cualquier otra, empero, con rasgos peculiares que la distinguen de otras.

La organización campesina encuentra sus rasgos distintivos en la composición humana, en su estructura orgánica, en las normas y procedimientos y, en sus objetivos. La organización campesina por su naturaleza y funciones se encamina a satisfacer las necesidades económicas, sociales, políticas y culturales de sus

agremiados. Esta responde a la concepción del mundo y de sociedad que tienen sus integrantes. Concepciones que las más de las veces se enfrentan a las normas y valores de una cultura que le es ajena, que se les impone.

La organización campesina es una respuesta a un mundo y a una cultura avasalladoras, que irrumpen violentamente desestructurando los esquemas de vida de las comunidades rurales. Ello no significa que las comunidades y pueblos rurales asistan o reciban en forma pasiva o displicente la irrupción de valores foráneos a ellas, sino por el contrario, en las comunidades rurales se conjugan y cohabitan visiones propias y ajenas a su mundo. Esto ha generado que la organización campesina exprese y proyecte de manera cotidiana, la visión de "dos mundos".

Como se dijo anteriormente, la organización campesina se dirige a satisfacer las más diversas necesidades de sus asociados. Aquí nos referimos, a las de carácter productivo, léase: asistencia técnica, financiamiento, uso y manejo de abonos orgánicos y fertilizantes químicos, manejo y control de plagas y enfermedades de los cultivos; de tipo social, se refiere a los servicios de salud, de educación, comunicaciones y transportes, electrificación y agua potable; de orden político, a las formas y expresiones del ejercicio del poder a lo interno de las comunidades y hacia lo exterior; de carácter cultural, a las manifestaciones y expresiones de vida y trabajo de los campesinos.

Estos elementos son los que, en gran medida, le dan sentido y perfil a la organización campesina, todo ello se vincula con las políticas estatales de fomento y apoyo al sector agropecuario. Lo anterior significa que es casi imposible disociar a la organización campesina como tal, sin la presencia e intervención del Estado mexicano. Ello es explicable a la luz del origen y desarrollo de éste, y de su participación en la definición y operación de las políticas para el sector rural.

La organización campesina a la cual se apuesta, es de carácter democrático, autónoma y autogestiva. Expliquémonos. La vida democrática se puede entender en su sentido más flexible con estructuras horizontales y verticales para su funcionamiento y toma de decisiones colegiadas. La democracia se construye y se vive a diario, como una forma y una actitud de vida y de trabajo, y no como un lema político o publicitario. La autonomía apunta a la capacidad de la organización para desarrollarse por sí misma, a través de los apoyos públicos o privados siempre de carácter complementarios. Asimismo, contar con una independencia de organismos políticos, religiosos o civiles, a fin de no establecer dependencias que las más de las veces inhiben u obstaculizan las iniciativas de la organización. La autogestión pretende que la organización cree y desarrolle formas novedosas y flexibles, sobre el control de los procesos productivos tendientes a fortalecer las estructuras orgánicas y el nivel de desarrollo económico de la organización. Además, se refiere a la capacidad de gestión de los productores rurales ante las instancias estatales, pero sobre todo el ejercicio del poder hacia el interior de la propia organización, que se traduce en eficiencia y eficacia de sus diferentes órganos e instrumentos.

La llegada a una organización de este tipo no es nada fácil, si tomamos en cuenta, las características del Estado mexicano y de sus organismos de apoyo al sector agropecuario, y en particular, a las condiciones y características de la población campesina. Sin embargo, largos años de paciencia y trabajo me han permitido creer en este tipo de organización.

La organización campesina es un proceso que se construye de manera cotidiana con la participación de sus integrantes, a través del análisis permanente de sus condiciones de vida y de trabajo y del accionar de los individuos y grupos que la integran.

La organización campesina alguna de las veces no se expresa a la manera "occidental" o se materializa como sería una empresa o institución, porque sus ritmos y tiempos obedecen más al desarrollo de los ciclos agrícolas, que a la maquinaria de relojería en la cual se mueve y mide el tiempo de la Modernidad.

A partir de lo expresado interiormente, es posible preguntarse si la organización campesina se puede entender como un proceso educativo. La respuesta es sí. Las razones fundamentales son las siguientes:

- 1) En la organización se agrupan diferentes personas con determinadas concepciones sobre el mundo, el hombre, la sociedad, etcétera, las cuales se expresan de manera cotidiana, en el quehacer, el rumbo y el perfil de la misma.
- 2) En la organización se intercambian opiniones diversas sobre el desarrollo de ésta, sus conflictos, logros y fracasos, alcances y perspectivas, por lo regular sobre la base del análisis de sus objetivos y metas. Estas opiniones están influenciadas por los discursos políticos e ideológicos cercanos a ellos y las concepciones personales.
- 3) La organización promueve determinados valores morales hacia el interior y al exterior de ella, tales como honradez, honestidad, entre otros, o bien sus contrarios. Y en ellos sus agremiados se forman y educan.

De lo anterior, es posible señalar que el pedagogo puede aportar su conocimiento y experiencia con las organizaciones campesinas e indígenas, a través de su participación directa o indirecta en trabajos de asesoría para la investigación de los procesos educativos, la elaboración de materiales didácticos, la aplicación de técnicas didácticas, el diseño y operación de programas de formación y

capacitación de recursos humanos, o de evaluación de procesos educativos, entre otros.

El trabajo de capacitación con las organizaciones campesinas e indígenas es una tarea que implica una gran disposición en la comprensión de sus necesidades, por parte del pedagogo. Puede contribuir al desarrollo de la organización campesina e indígena, en la medida que da respuesta a sus intereses. Prueba de ello, es el trabajo desarrollado con el Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI.

1.3 EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN

La concepción de capacitación campesina en este trabajo, al igual que el punto 1.2, es producto de varios años de experiencia laboral en el medio rural, así como de cientos de horas invertidas en comentarios y análisis de múltiples compañeros y compañeras y de la lectura de diversos trabajos sobre el tema.

Previo a una definición conceptual de capacitación campesina se harán algunas consideraciones sobre ello, a fin de esclarecer lo mejor posible un asunto que aparentemente está afeitado de la Pedagogía.

El Diccionario de las Ciencias de la Educación, señala que la capacitación es la, "Aptitud o preparación concreta para la realización de una tarea. Suele evaluarse mediante tests o exámenes o bien mediante la ejecución en una situación concreta". Por su parte, la STPyS define a la capacitación como la "acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal".

El presente trabajo pretende avanzar en la conceptualización de la capacitación como un proceso educativo, y no únicamente técnico u operacional, que se inserta directamente en los procesos de trabajo de hombres y mujeres, en los cuales cada uno de ellos tiene una función propia en un contexto determinado en tiempo y espacio.

La capacitación entendida como proceso educativo busca superar las reducciones a las cuales se le ha limitado hasta el momento. A la capacitación se le ha restringido a una cuestión ligada únicamente a la producción, es decir como un elemento importante para que hombres y mujeres mejoren las condiciones en que se desarrolla la producción y la incrementen, a través del adiestramiento técnico y de aplicación de mejores técnicas para el trabajo.

Por otra parte, a la capacitación se le ha venido concibiendo como una obligación estatal y de los particulares y con un sentido casi exclusivamente técnico, alejada de los procesos sociales y de los conflictos inherentes a la vida de las organizaciones campesinas; en suma: una capacitación supuestamente neutral y alejada de la realidad social de los productores rurales y de los procesos organizativos.

Como proceso educativo, busca a través de la reflexión y el análisis de los procesos de trabajo de los campesinos en lo individual y lo grupal, y sobre todo de la realidad social en la cual se ubican, generar cambios en los participantes (productores rurales) a fin de mejorar sus procesos de trabajo y de sistematizar el conocimiento de su problemática productiva, social, política y cultural, para la elaboración de sus proyectos y programas de desarrollo.

Se entiende que los campesinos tienen un vasto conocimiento de su realidad, pero las más de las veces por sus condiciones de vida y de trabajo, éste no es sistemático. Por ello, a través de la utilización de técnicas sencillas y de los tiempos y espacios adecuados es posible generar y desarrollar una mejor comprensión de la realidad en la que viven.

Por medio del análisis y de la reflexión individual y grupal se desarrollan procesos de comunicación entre los participantes, así como de aprendizajes que llevan a estos a tener marcos más amplios sobre sus condiciones de vida y de trabajo y de las posibilidades de transformación social y política de su realidad: comunidad, municipio, país y de sus organizaciones en particular.

La capacitación entendida como una modalidad de la educación de adultos, permite ubicar con mayor precisión a los sujetos a los cuales esta dirigida, en tanto que atiende fundamentalmente a hombres y mujeres en este estadio de su desarrollo. Se ubica como parte de los programas supletorios y complementarios,

en razón de que es distinta de la enseñanza que intenta atender la escolarización de la población adulta (alfabetización, primaria y secundaria), y es independiente del sistema regular de enseñanza escolarizada, ya que forma parte de la educación no formal. Además, se inscribe en una realidad social determinada, por ello se manifiesta bajo múltiples modalidades, dependiendo del proyecto político, económico e ideológico que le confiere sustento social en un momento determinado.

La capacitación existe también a través de la transmisión de pautas culturales de las comunidades campesinas e indígenas para hacer frente a los retos de la naturaleza. Este tipo se puede denominar "espontánea" o no institucional.

La capacitación campesina institucional es asumida e impartida por el Estado y sus diversos organismos que concurren en el campo mexicano. Esta busca responder a las estrategias de desarrollo socio-económico del régimen dominante. Este tipo de capacitación es la que interesa para los fines del presente trabajo, en la medida que el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios se inscribe en un proyecto gubernamental: Fondos Regionales de Solidaridad.

Existe otro tipo de capacitación que se ubica en lo que se ha denominado Educación Popular, que principalmente tiene como propósitos el desarrollo de la conciencia social del grupo, ya sea urbano o rural, y la transformación de la realidad social actual. Esta capacitación básicamente es fomentada por organismos no gubernamentales (ONGs) que reciben financiamiento público o privado nacional o bien de organismos internacionales, y en menor medida por partidos políticos de izquierda.

La capacitación está influenciada por el discurso político e ideológico del régimen dominante (política oficial), así como por otros discursos teórico-metodológicos de corte alternativo al discurso dominante, influenciados por el Marxismo o la Teología de la Liberación.

Las organizaciones campesinas asumen de diversa manera, o enfrentan en su caso, los programas de capacitación gubernamentales, dependiendo fundamentalmente de sus niveles y grados de desarrollo organizativo y de las relaciones o alianzas con el aparato estatal a través de sus organismos de apoyo al sector rural.

La capacitación campesina en México hasta el momento ha estado orientada a fomentar la incorporación de los productores rurales a las tareas del desarrollo nacional, por medio de la participación campesina en los programas de: fomento agropecuario y forestal, capacitación y extensión agrícola, pecuaria y forestal, proyectos productivos (gestión, operación y evaluación), gestión de servicios, administración de bienes y servicios, y organización.

Es posible afirmar que la capacitación es, ante todo, "la educación para el trabajo, es decir, el proceso intencional de formación teórico-práctica de un trabajador o conjunto de estos, acerca de su proceso y problemática de trabajo".⁴

En consecuencia, "es el aprendizaje del trabajo mismo lo que constituye el objeto o materia así como el objetivo o fin primordiales de este proceso educativo particular. De este modo, los procesos de trabajo y de aprendizaje conforman el contenido fundamental de la capacitación".⁵

⁴ Duch Gary, Irene y Reyes Ramírez, Rubén, **Hacia la concepción teórico-metodológica de la capacitación.** Proyecto de Capacitación y Organización para el Desarrollo Rural SARH-INCA-RURAL-PNUD-FAO.Mex 82/003 Doc. 3, México, 1987. Pág. 5.

⁵ Ídem.

Los procesos de trabajo y aprendizaje, en el marco de la capacitación, se presentan de manera correlativa, guardando interacción e intercomunicación mutuas, en tanto que el trabajo constituye, fundamentalmente, el medio para lograr un determinado aprendizaje. Asimismo, el aprendizaje "en la medida en que es pretendido en favor de un desempeño laboral más eficaz, se presenta al mismo tiempo como un factor potenciador del trabajo".⁶

La capacitación en tanto que educación para el trabajo, no solamente consiste "en la simple transferencia de conocimientos y técnicos ya disponibles"⁷ en los países industrializados, hacia los países con menor desarrollo industrial, en razón principal de que es frecuente que "los campesinos no están precisamente ansiosos por adoptar nuevas técnicas o por modificar su tradicional forma de vida para "desarrollarse".⁸ Es posible explicárselo por las diferencias en los niveles de desarrollo de los países y por las características de la población campesina a la cual va dirigida la capacitación, que en ocasiones asume o adopta las nuevas tecnologías una vez que constata los resultados a partir de su propia experiencia de trabajo.

Asimismo, también se puede explicar a la luz de la concepción de capacitación que tienen las agencias gubernamentales, donde ésta es solamente "instrucción" o "modificación de conductas" o de "hábitos" individuales o grupales respecto a la producción. No entienden a la capacitación como parte de la realidad social en la que viven los campesinos.

La adopción de nuevas tecnologías de parte de los campesinos pasa por el conocimiento de su oferta y la confrontación con la realidad social y las

⁶ Idem.

⁷ Goethals, Jacques. *Capacitación para el Desarrollo Rural*, En Los Problemas de la Organización Campesina. Seminario sobre organización campesina y desarrollo agroindustrial. Oaxtepec, Morelos, México, 1975. Ed. Campesina, Pág. 60

⁸ Idem.

necesidades de la producción local y en particular con las condiciones y necesidades de los mercados regional, nacional e internacional.

La capacitación campesina, entendida como capacitación de los recursos humanos es una acción educativa intencionada, " destinada al desarrollo de las actividades, los conocimientos y las destrezas de la población, para los fines de su participación en las actividades productivas"⁹. La capacitación de los recursos humanos se interpreta como sinónimo de educación para el trabajo.

La capacitación campesina "Cómo proceso de comunicación intencionado y sistemático, busca además de la información de conocimientos, la formación de la persona".¹⁰

La capacitación ayuda a los productores rurales en los siguientes aspectos:

- a) *Informa sobre servicios existentes.*
- b) *Ubica su realidad en el contexto social.*
- c) *Organiza, moviliza y concientiza, proporcionándoles una formación que les facilite analizar y solucionar sus problemas.*
- d) *Estimula en ellos la coordinación y motivación para la toma de decisiones a través de un programa planificado de formación.*
- e) *Estimula su formación en la vida social.*"

La capacitación como proceso sistemático de aprendizaje debe tomar en consideración las características de las personas, sus condiciones en el medio laboral, y sus aspiraciones de ascenso social y educativo.

⁹ Puente Ortiz, Pedro Ignacio. *La Pedagogía Rural, en la Capacitación y Organización para la Producción*. Tesis para obtener el grado de Doctor en Pedagogía, UNAM - FFyL, 1991, Pág. 179.

¹⁰ *Idem.*

¹¹ *Extensión y Capacitación rurales. Manuales para educación agropecuaria*. Ed. Trillas y SEP, México, 1984, Pág. 10

1.4 EDUCACIÓN, EXTENSIÓN Y CAPACITACIÓN

Una vez establecidos los elementos referenciales más importantes del presente trabajo, ahora abordaremos los conceptos de: Educación, Extensión y Capacitación, en la perspectiva del pensamiento freiriano. Los conceptos señalados son la columna vertebral de esta tesis, así como la sustancia que orienta el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, desde mi práctica pedagógica. Veamos cada uno de ellos.

La educación para Paulo Freire se debe encarar como un "quehacer humano". Este quehacer "se da en el tiempo y en el espacio, entre los hombres, unos con otros".¹² En este orden de ideas, se entiende al hombre

"como un ser en el mundo y con el mundo." Ello significa que el hombre, "al vivir un tiempo que es suyo, un tiempo de quehaceres, es capaz de admirar el mundo. Es capaz de objetivar el mundo, (...) ". Por esta razón, "la posibilidad de admirar el mundo implica estar no solamente en él sino con él. Estar con es estar abierto al mundo, captarlo y comprenderlo; es actuar de acuerdo con sus finalidades para transformarlo". En este contexto, "las respuestas del hombre a los desafíos del mundo, con las cuales lo va cambiando, impregnándole de su "espíritu", más que un mero hacer son quehaceres que involucran indicotomizablemente acción y reflexión."¹³

Por ello, para Freire, el hombre es

"un ser de la praxis, porque admira el mundo y por ello lo objetiva; porque capta y comprende la realidad y la transforma con su acción-reflexión. Más aún, el hombre es praxis y por esto no puede reducirse a mero espectador de la realidad ni tampoco a mera incidencia de la acción conductora de otros hombres que lo transformarán en "cosa"¹⁴

En congruencia con lo anteriormente señalado, es menester destacar que lo que se propone en el Programa de Formación y Capacitación de Promotores

¹² Freire, Paulo. *Sobre la Acción Cultural*. ICIRA. Proyecto Gobierno de Chile/Naciones Unidas/FAO, Santiago de Chile, 1969, Pág. 17.

¹³ *Ibidem*, p. 18

¹⁴ *Ibidem*, págs. 18 y 19

Comunitarios, es entender a la educación como un quehacer formativo en el que acción y reflexión deben estar siempre presentes.

La acción y reflexión son parte ineludible de los procesos de formación y capacitación de los promotores. Ello se encuentra en la modalidad definida para tal efecto: el curso-taller dirigido tanto a ellos como a los productores.

Los procesos de enseñanza-aprendizaje están regidos por el análisis y la reflexión de la experiencia de los participantes, así como de los contenidos técnico-científicos establecidos en el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios.

El análisis y la reflexión de la experiencia y la adquisición de nuevos conocimientos de los promotores, se suman a la experiencia de los productores que participan en el curso-taller, todo ello configura la acción de los involucrados en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Siguiendo a Freire, encontramos que la educación se precisa como humanista, en la medida en que

"se esfuerza en el sentido de desvelamiento de la realidad. Desvelamiento en el cual el hombre vaya existenciando su real vocación, la de transformar la realidad". Lo contrario sería "dar fuerza a los mitos con los cuales se pretende mantener el hombre deshumanizado". Y además, "se encauza en el camino de la adaptación del hombre a la realidad"¹⁵.

En suma, la educación humanista respeta al hombre como persona y una no humanista lo "cosifica".

¹⁵ *Ibidem*, pág. 22

Lo anterior da pie al encuentro con la concepción "bancaria" de la educación, a decir de Freire, "la que hace del proceso educativo un acto permanente de "depositar" contenidos. Acto en el cual el depositante es el educador y el depositario es el educando"¹⁶. En términos de Freire, las bases de la concepción bancaria son las siguientes:

- a) *El educador es siempre quien educa; el educando, el que es educado.*
- b) *El educador es quien disciplina; el educando, el disciplinado.*
- c) *El educador es quien habla; el educando, el que escucha.*
- d) *El educador prescribe; el educando sigue la prescripción.*
- e) *El educador elige el contenido de los programas; el educando lo recibe en forma de "depósito".*
- f) *El educador es siempre quien sabe; el educando, el que no sabe.*
- g) *El educador es el sujeto del proceso; el educando, su objeto.*¹⁷

En correspondencia con el pensamiento del pedagogo brasileño, es posible señalar que el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, se entendió también como una propuesta que busca que los procesos de enseñanza y aprendizaje se desarrollaran sobre la base de invertir los términos tradicionales de la formación y capacitación de recursos humanos de las organizaciones campesinas e indígenas del país.

Lo anterior se refiere a que el Programa de Formación y Capacitación se ejecuta a partir de trascender la visión simplista y reduccionista de la sola transmisión de conocimientos a los promotores, sin estar de por medio el rescate de su experiencia técnica y productiva, social, política y cultural, como si el único y verdadero conocimiento estuviera en manos del personal técnico-operativo del Centro Coordinador Indigenista Nahua-Otomí-Totonaco.

Por otra parte, el Programa de Formación y Capacitación consideró para su ejecución, la parte subjetiva de los participantes. Nos referimos al mundo

¹⁶ *Ibidem*, págs. 22 - 23

¹⁷ *Ibidem*, pág. 23

simbólico de las comunidades indígenas. Es decir, el saber, el habla (la palabra), el escucha, la costumbre.

En suma, no tomar en cuenta los saberes campesinos e indígenas es continuar considerando a estos como ignorantes y freirianamente hablando como "depositarios" de conocimientos.

La concepción bancaria de la educación también se entiende como el "acto de depositar hechos, informaciones semi-muertas en los educandos", en el que a los educandos, "sólo les resta recibir pacientemente los depósitos, archivarlos, memorizarlos, para después repetirlos".¹⁸

Por esta razón, el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, se ejecutó sobre la base de trascender la sola transmisión de contenidos temáticos (técnico-científicos, sociales, culturales y educativos), a fin de generar hábitos individuales y grupales de análisis y reflexión sobre las condiciones de vida y trabajo de las comunidades campesinas e indígenas, así como de los procesos de trabajo desarrollados en sus actividades productivas. Con ello se busca tener un conocimiento vivo y actual de sus recursos y necesidades técnicas y productivas.

Tenemos que la concepción bancaria de la educación

*"niega la realidad en devenir. Niega al hombre como ser de la búsqueda constante. Niega su vocación ontológica de ser más. Niega las relaciones hombre-mundo, fuera de las cuales no se comprende ni al hombre ni al mundo. Niega la creatividad del hombre, sometiéndolo a esquemas rígidos de pensamientos. Niega su poder de admirar al mundo, de objetivarlo, de lo cual resulta su quehacer transformador. Niega al hombre como un ser de praxis. Inmoviliza lo dinámico. Transforma lo que está siendo en lo que es y así mata la vida. De esta forma, no puede esconder su ostensiva marca necrófila"*¹⁹

¹⁸ Ibidem, pág. 24

En contraposición a lo anterior, Paulo Freire apuesta por una educación humanista y liberadora, que en vez de negar, [como se señala en el párrafo citado], afirma y considera a la realidad en cambio permanente; respeta al hombre por querer ser más y apunta hacia ese objetivo; estimula la creatividad humana; parte de una visión crítica del saber, además que éste se debe de buscar en su historicidad y que no hay saber sin la búsqueda inquieta, sin la aventura del riesgo de crear, que es capaz de admirar el mundo y por ello, se entiende que el, "hombre es un ser de la praxis, o un ser que es praxis. Reconoce al hombre como un ser histórico [que] lucha por el hombre-persona y transformador del mundo. Ama la vida, en su devenir. Es biófila y no necrófila"²⁰.

La educación humanista, a decir de Freire, "se efectúa a través de una constante problematización del hombre-mundo. Su quehacer es problematizador; jamás disertador o depositador"²¹.

En congruencia con lo antes citado, el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, tiene como uno de sus ejes metodológicos fundamentales la problematización de las condiciones de vida y de trabajo de las comunidades campesinas e indígenas, así como de los procesos de trabajo de los productores.

La problematización permanente y sistemática es una condición fundamental del método de la planeación y operación participativa (POP), misma que se determinó como una de las columnas vertebrales del Programa de Promotores Comunitarios.

La problematización, es solo un momento o etapa del método de la planeación y operación participativa. [En el punto 4.4 se profundiza en él, únicamente se anota en esta parte del trabajo]. Esta se efectúa a través de técnicas didácticas acordes

¹⁹ *Ibidem*, págs. 24 - 25

²⁰ *Ibidem*, pág. 25

²¹ *Idem*.

al objetivo que se persigue en un momento dado. Empero, se busca que se convierta en un hábito y una actitud en y para los promotores comunitarios, respecto a su vida y en el cumplimiento de sus responsabilidades con las comunidades campesinas e indígenas.

Para la superación de la educación bancaria, hemos visto ya que Freire plantea una educación humanista, que tiene como elementos sustantivos el diálogo y la comunicación. El diálogo permite que las relaciones entre las partes se concilien, que no sean contrarios antagónicos. La educación humanista para Freire significa:

- 1) Que nadie educa a nadie;
- 2) Que nadie se educa solo;
- 3) Que los hombres se educan entre sí, mediatizados por el mundo.²²

La educación humanista, según Freire, "descarta toda posibilidad de manipulación del educando."²³ Esto permite entender que en el quehacer educativo el diálogo y la comunicación entre el educador y el educando, sea la base de las relaciones que se establecen, en la medida en que se necesitan y retroalimentan mutuamente.

En virtud de lo anterior, el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, se operó a través del diálogo y la comunicación permanentes entre los involucrados en los procesos de enseñanza y aprendizaje. En el curso-taller se crearon las condiciones necesarias para que el intercambio de puntos de vista entre los participantes se efectuara de una manera cotidiana, con el más absoluto respeto y la atención debida. Entre las medidas que se establecieron al inicio de cada curso-taller fue acordar las "reglas del juego", que por lo regular se

²² Ibidem, pág. 26

²³ Ibidem, pág. 26

determinan a partir del respeto a los participantes en el uso de la palabra, de los tiempos de trabajo y de descanso.

El intercambio de opiniones (diálogo y comunicación) tiene como sustento el respeto a las diferencias en cuanto a los saberes técnico-productivos y culturales, de productores y personal técnico del Centro Coordinador Indigenista. Asimismo, se apeló a que el intercambio de opiniones fuera a partir de una actitud reflexiva y respetuosa.

La reflexión crítica entre educandos y educadores comprende las diferentes visiones que se tienen sobre los procesos técnico-productivos y organizativos, en el entendido que nadie tiene la verdad absoluta, que el conocimiento (saber) de los técnicos y de los productores se enriquece a través del diálogo y la comunicación.

A continuación se abordará lo relativo al concepto o categoría: **extensión**. Para fines de este trabajo nos referimos a la extensión agrícola, pecuaria y forestal.

El término extensión indica la acción de extender, pero en el sentido de extender algo a. Aquí se refiere a la extensión de conocimientos, es decir del extensionista (persona que realiza la extensión) al productor rural. ¿Qué tipo de conocimientos se extienden?. Los de carácter técnico-científico, así como los valores que poseen los profesionistas que se ocupan de estas tareas.

En palabras de Paulo Freire, el término extensión "se encuentra en relación" significativa con transmisión, entrega, donación, mesianismo, mecanicismo, invasión cultural, manipulación, etcétera".²⁴

²⁴ Freire, Paulo. ¿Extensión o comunicación? (La concientización en el medio rural). Ed. Siglo XXI editores, s.a. de c.v., México, 1987, Pág. 21

Los términos enunciados, siguiendo a Freire, " envuelven acciones, que transformando al hombre en una casi "cosa", lo niegan como un ser de transformación del mundo."²⁵ Este tipo de extensión es el que se impulsa fundamentalmente en los programas de apoyo y asesoría al campo mexicano. Aunque, en los últimos años se observan cambios importantes en la concepción, elaboración y operación de los programas, es común que se contradigan en su ejecución. ¿Cuáles son las posibles explicaciones?. Desde mi punto de vista ello obedece a la formación de los cuadros técnicos profesionales egresados de las Universidades e Institutos Tecnológicos y al carácter mismo de los programas gubernamentales que siguen considerando a los productores rurales como entes receptores de conocimientos, donde el saber cultural y empírico de los campesinos e indígenas se deja de lado en el mejor de los casos, pero esencialmente se menosprecia y se niega. Por otra parte, la actitud de la mayoría del personal técnico hacia los productores rurales de desdén, desprecio y considerarlos como ignorantes y carentes de capacidad para comprender los procesos técnico-científicos.

Por otra parte, si la extensión (difusión) de conocimientos técnicos-científicos a la población rural, pretende ser un quehacer educativo, donde los posibles beneficiarios conozcan y se apropien de los avances de las sociedades modernas, a través no únicamente de la transmisión de contenidos, sino del análisis y la reflexión de su propia experiencia, entonces se requiere pensar de otra manera la tarea del técnico con relación con las comunidades campesinas e indígenas.

Desde una perspectiva freiriana, la extensión de técnicas, entregarlas o preescribirlas a los campesinos, sin crear las condiciones para su problematización, es continuar con el proceso de "domesticación" de las personas.

²⁵ Idem.

La sola entrega, prescripción y extensión de técnicas a los campesinos, deja de lado el conocimiento de éstos, así como su capacidad para apropiarse de lo "nuevo", que no siempre significa que sea lo mejor para el desarrollo de las actividades productivas. Esto da pie para señalar que la Extensión pretende, básicamente, "sustituir una forma de conocimiento por otra".²⁶ Cuando los saberes técnico-científico y populares (para designar el saber campesino e indígena) es posible combinarlos e enriquecerlos, a través de su problematización, es decir: análisis, reflexión y diálogo.

En la dimensión humana (freiriana) el conocer, "no es el acto a través del cual un sujeto, transformado en objeto, recibe, dócil y pasivamente, los contenidos que otro le da o le impone"²⁷. Por el contrario, el conocimiento,

"exige una presencia curiosa del sujeto frente al mundo. Requiere su acción transformadora sobre la realidad. Demanda una búsqueda constante. Implica invención y reinención. Reclama la reflexión crítica de cada uno sobre el acto mismo de conocer, por el cual se reconoce conociendo y al reconocerse así, percibe el "cómo" de su conocer, y los condicionamientos a que está sometido su acto. Además que, conocer es "tarea de sujetos, no de objetos y es como sujeto, y solamente en cuanto sujeto, que el hombre realmente puede conocer"²⁸.

En la relación conocimiento y aprendizaje, Freire señala que,

"en el proceso de aprendizaje, sólo aprende verdaderamente aquel que se apropia de lo aprendido, transformándolo en aprehendido, con lo que puede, por eso mismo, reinventarlo; aquel que es capaz de aplicar lo aprendido-aprehendido a situaciones existenciales concretas."²⁹

Esto nos conduce a pensar que, en la situación educativa, el educador y educando, (para nuestro caso específico capacitador y capacitando), "asuman el

²⁶ Ibidem, pág. 27

²⁷ Ibidem, pág. 28

²⁸ Idem.

²⁹ Idem.

papel de sujetos cognocentes, mediatizados por el objeto cognoscible que buscan conocer³⁰.

Lo anteriormente apuntado permite señalar que el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, en su orientación y ejecución partió de un previo proceso de actualización y capacitación del personal técnico-operativo del Centro Coordinador Nahua-Otomí-Totonaco, respecto a metodologías de planeación y participación comunitarias, y de análisis y reflexión sobre política y cultura indígenas, y de sesiones permanentes sobre el desarrollo del trabajo de asesoría técnica, investigación y capacitación en las comunidades del área de influencia del Centro Coordinador. Es pertinente destacar que este proceso no fue sencillo, violentó esquemas y formas de trabajo [y en algunos casos tradicionales] con comunidades campesinas e indígenas. En principio, porque la mayoría del personal técnico no había tenido experiencias con población indígena y por otra su experiencia era del tipo del extensionista tradicional que únicamente se limita a aplicar paquetes tecnológicos sin tomar en cuenta a los productores. El proceso de actualización y capacitación del equipo operativo regional se nutrió de la experiencia de personas involucradas en la investigación y desarrollo de estrategias de participación campesina. El proceso también procuró el análisis y la reflexión sobre los hábitos y actitudes de la población campesina, respecto a su cultura, entendida esta en sentido amplio: producción, organización social, costumbres.

Los procesos educativos desarrollados en la formación y capacitación de promotores comunitarios, tuvieron como pilares fundamentales los saberes técnico-científicos y el de los participantes. Por esta razón, los cursos-taller (modalidad privilegiada por el Programa), se efectuaron a partir de reconocer que entre el capacitador y capacitando se establece una relación de intercambio de

³⁰ Ídem.

conocimientos (saberes) y de experiencias que nutren y fortalecen a aquellos (los procesos). Además, de que los aprendizajes son compartidos.

El Programa contempló la evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje de los participantes, para tal efecto se consideraron las formas conceptuales de lo aprendido por los promotores, a partir de lo observado en los cursos-taller, y su expresión concreta en el manejo de los contenidos; así como de los métodos de enseñanza de parte de los capacitadores. Para ello, se realizaron dos talleres de evaluación, donde lo importante no fue conocer que tanta información captaron, sino el manejo de los conceptos y la relación con su vida.

Esta forma de evaluación responde al mundo simbólico de las comunidades campesinas e indígenas de la región. A propósito de ello, Freire apunta que,

"El Pensamiento mágico no es ilógico, ni es prelógico. Tiene su estructura lógica interna, y reacciona, hasta donde puede, al ser sustituido mecanicistamente por otro. Este modo de pensar, como cualquier otro, está indiscutiblemente ligado tanto a un lenguaje y a una estructura, como a una forma de actuar." Y además que, "Sobreponer a ellos otra forma de pensar, que implica nuestro lenguaje, nuestra estructura y nuestra manera de pensar, despierta una reacción natural. Una reacción de defensa ante el "invasor", que amenaza romper su equilibrio interno".³¹

De acuerdo con Freire, ligando conocimiento y extensión, es pertinente destacar que, "el conocimiento no se extiende del que se juzga sabio hasta aquellos que se juzgan no sabios; el conocimiento se constituye en las relaciones hombre-mundo, relaciones de transformación, y se perfeccionan en la problematización crítica de estas relaciones".³² Hasta aquí se trata lo relacionado con el concepto de extensión.

El concepto a desarrollar ahora es el de capacitación. Es cierto que en el punto 2.3 de este trabajo ya se expuso la concepción de capacitación que se ha venido

³¹ Idem.

³² Ibidem, pág. 39

construyendo a partir de mi experiencia pedagógica. Sin embargo, no es ocioso rescatar la concepción freiriana de capacitación. A diferencia del concepto y de la práctica de extensión que no es mi campo de acción profesional, y sí de la capacitación campesina en particular.

En la capacitación campesina, desde una perspectiva freiriana, se busca la superación de la percepción mágica de la realidad y de la "doxa" (sentido común) por el "logos" (razón) de la realidad. Es decir, se busca superar, "el conocimiento, preponderantemente sensible, por un conocimiento que, partiendo de lo sensible, alcanza la razón de la realidad"³³. En donde y por medio "de la acción y de la reflexión", se aproxima, a la "razón", al "logos" de la realidad, objetiva y desafiante."³⁴ Ello permite adentrarse en ella, para alcanzar su "desvelamiento".

La capacitación que está en juego en esta tesis, tiene como uno de sus fundamentos la posibilidad de que, "a través de la problematización del hombre-mundo, o del hombre en sus relaciones con el mundo y con los hombres, que profundicen su toma de conciencia de la realidad, en la cual y con la cual están."³⁵

Por lo anterior, la capacitación de los promotores tiene como soportes importantes la recuperación de su historia comunitaria, su experiencia organizativa y productiva, así como el reconocer su mundo sobre la producción y la relación con la naturaleza y la tierra.

El curso-taller pretende superar y trascender la sola transmisión de conocimientos técnico-científicos, desde el momento mismo en que en el curso se desarrollan actividades tendientes a recuperar los conocimientos previos que tienen sobre determinada materia: suelos, plagas y enfermedades de las plantas, fertilizantes, organización y grupos sociales, entre otros. Asimismo se hace uso del taller

³³ Ibidem, pág. 35

³⁴ Ibidem, pág. 36

³⁵ Idem.

(espacio de trabajo) como herramienta, en donde los promotores conjugan ambos saberes.

El curso-taller de capacitación parte del conocimiento de los participantes y se fortalece con el de los capacitadores. Es decir, se parte del "sentido común" al "logos", a fin de conocer mejor la realidad productiva, social, organizativa y cultural de los involucrados en el quehacer educativo.

Los contenidos del curso-taller son problematizados permanentemente. Los promotores opinan sobre la materia en cuestión, aclaran dudas y sobre todo aportan su conocimiento y experiencia. Empero, es preciso destacar que los contenidos de los cursos son determinados por los capacitadores, tomando como referencia los conocimientos adquiridos en su formación universitaria y los procesos de investigación desarrollados en comunidades campesinas e indígenas del área de influencia del Centro Coordinador Indigenista.

Los conocimientos proporcionados en la capacitación técnica a los promotores (campesinos-indígenas), si bien es cierto que tienen un referente externo a ellos, no es menos cierto que una preocupación del Programa y del que esto escribe, fue desmitificar, lo "técnico" de lo denominado como "no técnico", es decir, el conocimiento propio de los especialistas y de los no especialistas (los campesinos e indígenas), por medio de la reflexión y el análisis grupal sobre la realidad y en particular de la acción de los promotores en la capacitación de los integrantes de sus organizaciones, sobre los principales sistemas de producción regional, en este caso: maíz, chile serrano, café, plantas de ornato, cría de bovinos, ovinos y porcinos.

La capacitación a los productores por parte de los promotores comunitarios se efectuó sobre la premisa de considerar y tomar en cuenta los conocimientos de los primeros. Lo contrario sería fomentar una educación basada en esquemas

lineales y valga el término, perversos, que sólo consideran a los campesinos e indígenas como ignorantes. Aún más, sería seguir fomentando una capacitación que no toma en cuenta el saber y la experiencia productiva de los propios campesinos e indígenas.

Es importante resaltar para finalizar este capítulo los puntos centrales del intercambio de saberes entre los campesinos e indígenas y el personal técnico que participa en los procesos de capacitación. En principio se debe destacar que las bases de los saberes de ambos tienen referentes distintos. Uno basado principalmente en el conocimiento sistematizado y el otro en la experiencia directa. Ambos se complementan en la medida que se combinan en las relaciones que se establecen en los procesos de capacitación.

El intercambio de saberes permite a los participantes en los procesos educativos y de capacitación establecer un diálogo abierto, en la medida de que ambos se reconocen a sí mismos. Además, permite reconocer la validez e importancia de los saberes de los sujetos participantes. Ello permite superar la visión de los procesos de capacitación tradicionales que básicamente reconocen al saber técnico-científico como el único, en detrimento del saber popular.

Para finalizar el primer capítulo, es pertinente reconocer que la lectura de algunas obras de Paulo Freire permitieron establecer el marco teórico del presente trabajo, sin tratar de profundizar en su pensamiento, en tanto que no es una tesis sobre la pedagogía freiriana, empero, por mi parte se reconoce la importancia que tiene para la comprensión del quehacer educativo en el medio rural.

II. MARCO INSTITUCIONAL

2.1 EL PROGRAMA NACIONAL DE SOLIDARIDAD

En el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, se señala que:

*"El Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) es el instrumento que el gobierno de la República ha creado para emprender una lucha frontal contra la pobreza extrema, mediante la suma de esfuerzos coordinados de los tres niveles de gobierno y los concertados con los grupos sociales. Se conformará con acciones de ejecución inmediata que gradualmente permitan consolidar la capacidad productiva de grupos que no la tienen, para impulsar su incorporación plena y en mejores condiciones a los beneficios del progreso".*³⁶

La población a atender por el PRONASOL son

*"los pueblos indígenas, los campesinos de escasos recursos, en las áreas de alimentación, salud, electrificación, agua potable, mejoramiento de los espacios educativos, procuración de justicia, entre otros, todo ello a través de proyectos de inversión recuperables tanto en el campo como en la ciudad".*³⁷

En el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, se dice que mediante la recuperación de los proyectos de inversión,

*"se buscará aprovechar las habilidades y los recursos existentes para el establecimiento de pequeñas industrias tanto en el medio rural como en el medio urbano. Al mismo tiempo, se establecerán programas de capacitación y entrenamiento para fortalecer las capacidades de trabajo productivo".*³⁸

Es importante destacar que una de las líneas de política institucional para el caso que nos ocupa y en particular de las comunidades indígenas, se destaca el respeto a los valores y a su singularidad en el diseño y ejecución de las acciones concertadas.

³⁶ Poder Ejecutivo Federal. Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, Pág. 127.

³⁷ Idem.

³⁸ Ibidem. Pág. 128

Lo anteriormente descrito es el marco más amplio en el que se inscribe la formación de los Fondos Regionales de Solidaridad, en el ámbito de las comunidades campesinas e indígenas del país.

2.2 LOS FONDOS REGIONALES DE SOLIDARIDAD

A propósito de los Fondos Regionales de Solidaridad, diremos que el Programa que les dio origen data de marzo de 1990. En una publicación del Consejo Consultivo del Programa Nacional de Solidaridad, se dice que los fondos constituyen una vía para la canalización de recursos para impulsar proyectos productivos rentables que contribuyen a generar empleos remunerados y fortalezcan los procesos organizativos de las comunidades.

Los proyectos productivos financiados por los Fondos Regionales están orientados a:

- 1) *Brindar apoyo especial para el mejoramiento de la eficacia en las actividades primarias, actividad económica fundamental en las regiones indígenas.*
- 2) *Alentar opciones de aprovechamiento de los recursos regionales con base en la interrelación de las actividades agrícola, pecuaria, forestal, agroindustrial y artesanal, buscando la diversificación económica de las comunidades indígenas.*
- 3) *Impulsar el desarrollo de tecnologías acordes a la vocación productiva regional y propiciar la integración de las técnicas tradicionales con las modernas en aquellos casos que las circunstancias lo permitan.*³⁹

La creación de los Fondos de Solidaridad para el Desarrollo se contemplan en el Programa Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas, 1991-1994. Este documento contiene seis proyectos estratégicos, entre los cuales destaca el de Fondos.

Según el documento de referencia, los Fondos tienen por objeto

"financiar directamente los proyectos productivos recuperables de las organizaciones y comunidades indígenas. Los Fondos quedarán bajo la administración directa y la supervisión de las organizaciones y comunidades

³⁹ Consejo Consultivo del Programa Nacional de Solidaridad. **El Programa Nacional de Solidaridad**. Ed. FCE. Colec. Una Visión de la Modernización de México. Primera Edición, 1994, Pág. 190.

indígenas regionales. Los Fondos Regionales, con recursos del Programa Nacional de Solidaridad, recibirán una dotación anual de capital para el financiamiento de proyectos productivos. Las recuperaciones ingresarán a los fondos para incrementar su autonomía y capital".⁴⁰

Además, los Fondos se conciben como

"una nueva y adecuada manera de financiar las actividades productivas, con la plena participación de las comunidades y organizaciones en todas las fases, desde la preparación del proyecto hasta su recuperación, evaluación y reproducción. Los Fondos regionales se administrarán con un cuerpo directivo integrado por representantes de las comunidades y organizaciones indígenas, con el apoyo del Instituto Nacional Indigenista."⁴¹

En los Fondos, podrán participar el PRONASOL, el INI y otras Instituciones federales y estatales, así como las organizaciones civiles "dedicadas a la promoción del desarrollo y a la prestación de servicios de asistencia técnica con presencia en cada micro región."⁴²

En el mismo orden de ideas y para precisar aún más qué son los Fondos Regionales de Solidaridad, en un documento publicado por la Secretaría de Desarrollo Social y el Instituto Nacional Indigenista, dice que un Fondo es "una cantidad de dinero que está a disposición de nuestras comunidades y organizaciones indígenas, para realizar proyectos productivos y de apoyo a nuestra actividad económica". Son regionales porque "ese dinero está destinado a apoyar a comunidades y organizaciones indígenas pertenecientes a una misma región", son solidarios porque de lo que se trata es de que se pueda:

"Decidir qué tipo de desarrollo queremos para nuestros pueblos. Llevar a cabo nuestros propios proyectos productivos o de apoyo a nuestras actividades económicas.

Beneficiar a la mayoría, mejorando las condiciones de vida en nuestras comunidades.

⁴⁰ Poder Ejecutivo Federal. Programa Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas, 1991-1994. Instituto Nacional Indigenista, Págs. 47-48

⁴¹ *Ibidem*, Pág. 48

⁴² *Idem*.

Hacemos de recursos propios para que nuestra comunidad u organización siga adelante.⁴³

En el mismo documento se señala que lo que se busca con los Fondos Regionales es fortalecer la autonomía de las comunidades y organizaciones indígenas. Asimismo, se indica que la participación activa de los miembros de los Fondos es importante para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y no solo de unos cuantos, además que ello permitiría que la organización funcione realmente y por lo tanto, facilite la obtención de apoyos financieros de distintas fuentes.

Además, se apunta que el propósito principal de los Fondos Regionales es

“el de convertirse en un mecanismo que permita a las comunidades organizarse para:

- *Decidir qué proyectos son los más importantes para su desarrollo y apoyar su realización. Lo que se busca es que las comunidades y organizaciones indígenas sean autónomas en la identificación, priorización, presupuestación, ejecución, aprovechamiento y mantenimiento de las obras, acciones o recursos que ellas mismas determinan.*
- *Tener la posibilidad de crear sus propios fondos financieros a partir de las cuotas de recuperación, de manera que la cantidad de dinero inicial del Fondo Regional vaya creciendo. Así, se podrá contar con recursos propios para continuar apoyando los proyectos que se consideren más convenientes.*⁴⁴

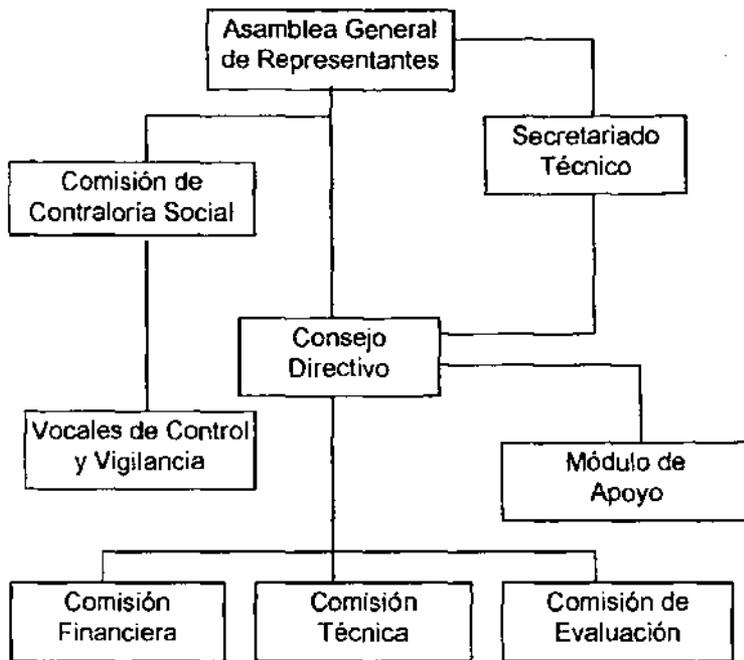
Después de todo lo anterior, ¿Cómo está organizado el Fondo Regional de Solidaridad?

Veamos el esquema siguiente.⁴⁵

⁴³ Secretaría de Desarrollo Social e Instituto Nacional Indigenista. Fondos Regionales de Solidaridad. ¿Cómo manejar los recursos federales de los fondos?. Guías de solidaridad, Pág. 6

⁴⁴ *Ibidem*. Pág. 7

Fondo Regional de Solidaridad



El esquema del Fondo Regional data de 1994. Es importante notar que el número de comisiones depende de las necesidades de cada Fondo Regional.

Explicaremos en que consiste cada una de las instancias.

La Asamblea General de Representantes es la **autoridad máxima** del Fondo. Esta Asamblea está formada por los representantes o delegados de las comunidades y organizaciones indígenas que participan en él.

La Comisión de la Contraloría Social es la encargada de **vigilar el manejo correcto y transparente de los recursos** y que éstos lleguen a sus destinatarios de manera adecuada y oportuna.

⁴⁵ Ibidem. Pág. 9

El Vocal de Control y Vigilancia es un representante de la comunidad u organización indígena beneficiaria de un proyecto y es el responsable de **vigilar el correcto manejo de los recursos autorizados** en su comunidad u organización.

El Consejo Directivo es el responsable de **administrar los recursos y representa** al Fondo Regional de Solidaridad para fines de coordinación con el Instituto Nacional Indigenista (INI) y con cualquier otro organismo gubernamental o no gubernamental. El Consejo Directivo, a su vez, está integrado por tres comisiones: la financiera, la técnica y la de evaluación.

El Secretariado Técnico está integrado por personal de INI y el Módulo de Apoyo por técnicos contratados por el Fondo, quienes apoyan en las tareas de capacitación y asesoría⁴⁶

⁴⁶ *Ibidem*. Pág. 10

2.3 EL PROYECTO DE DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES INDÍGENAS DEL ESTADO DE PUEBLA (PID-PUEBLA)

Respecto al Proyecto de Desarrollo Rural de las Comunidades Indígenas del Estado de Puebla, es preciso hacer notar que es una propuesta que se ubica en el contexto del Programa Nacional de los Pueblos Indígenas, 1991-1994. El Proyecto es financiado por el Fondo Interamericano para el Desarrollo Agrícola (FIDA).

El Proyecto pretende "a la par con la política indigenista, mejorar significativamente el nivel de vida de las familias rurales pobres, mayoritariamente indígenas del estado de Puebla; y fortalecer las organizaciones para que sean autosuficientes."⁴⁷

Además, el Proyecto beneficiará a "unas 2,500 mujeres que agrupadas recibirán capacitación y asistencia técnica para que puedan integrarse en organizaciones que les sean propias".⁴⁸

El Proyecto fue aprobado por el FIDA el 15 de abril de 1992, previa negociación con funcionarios de NAFIN, HACIENDA, SPP (hoy SEDESOL) e INI y firmado el contrato de préstamo respectivo el 3 de septiembre del mismo año.

El Proyecto estimó beneficiar a 17,000 familias distribuidas en 108 municipios de la entidad, con un costo de 40.6 millones de USD, de los cuales el FIDA financia 20.5, el gobierno federal aporta 14.7 y los beneficiarios directos 0.9 de USD.

El Proyecto se integra por ocho componentes, a saber:

⁴⁷ Antología. Curso de Inducción al PID-PUEBLA: Para Promotoras y Extensionistas, Diciembre de 1993, CEICADAR.CP-INI, Pág.8

⁴⁸ Idem.

- I. Crédito
- II. Servicios de Apoyo a la Producción.
- III. Conservación y Medio Ambiente.
- IV. Apoyo a la Mujer Rural.
- V. Infraestructura de Riego.
- VI. Infraestructura Vial.
- VII. Seguimiento y Evaluación.
- VIII. Ejecución del Proyecto.

Para la ejecución del proyecto, por recomendación del FIDA, se formó la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) inserta en la estructura del INI. La UEP tiene como responsabilidad la gestión, administración, ejecución y seguimiento del proyecto con administración y contabilidad separadas de las actividades del INI. La UEP tiene como funciones prioritarias la de dirigir y apoyar las acciones de los programas específicos de cada componente, tendientes al logro del desarrollo social, administrativo y técnico de las comunidades u organizaciones participantes en el proyecto. Asimismo,

"la consolidación de la organización; de las acciones y proyectos en proceso. Así como sentar las bases técnicas y organizativas en los proyectos que inician respetando siempre la decisión de las comunidades, de acuerdo al contenido del Programa Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas, en el marco del Programa Nacional de Solidaridad".⁴⁹

La UEP, asumirá la dirección de las acciones en todas las etapas de los proyectos, "reforzando el proceso organizativo, capacitación, planeación, programación y técnicas puntuales que les permita a los indígenas aumentar su ingreso por el incremento de su productividad agrícola."⁵⁰

El Proyecto tiene una cobertura total de 108 municipios del estado de Puebla, distribuidos en seis zonas agroecológicas:

⁴⁹ Ibidem. Pág. 11

⁵⁰ Idem.

- a) Sierra Norte Alta : 13 municipios
- b) Sierra Norte Media : 44 municipios
- c) Sierra Norte Baja : 7 municipios
- d) Sierra Oriente : 4 municipios
- e) Sierra Negra : 7 municipios
- f) Mixteca : 23 municipios

Como se observa, la Sierra Norte comprende un total de 64 municipios, representando en términos porcentuales el 59 % del universo de atención del Proyecto.

De acuerdo a los ocho componentes del Proyecto, el de Servicios de Apoyo a la Producción se integra por tres subcomponentes que son:

- a) Asistencia Técnica
- b) Investigación
- c) Capacitación

Este componente es el más importante para el trabajo de tesis, en virtud de que en él se inscribe y se fundamenta el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI.

El componente incluye las actividades directamente vinculadas a la producción agropecuaria y tiene como propósito "identificar, probar y transferir prácticas culturales y tecnológicas a los productores, eficientando el uso de los recursos naturales, humanos y financieros (...)"⁵¹.

⁵¹ Ibidem. Pág. 43.

Los subcomponentes de asistencia técnica, investigación y capacitación, constituyen un conjunto que deberá mantener coordinación y unidad en las acciones y criterios de su desarrollo.

El subcomponente de **asistencia técnica** tiene como objetivos los siguientes:

A corto plazo

Brindar el asesoramiento técnico para que los productores incorporados al proyecto adopten prácticas culturales que permitan obtener impactos positivos en la producción y productividad.

A largo plazo

Sentar las bases para la estructuración de un programa de asistencia técnica, administrada por los mismos productores a efecto de que este sea mantenido aún después de concluido el proyecto.

El desarrollo del subcomponente de asistencia técnica **se basa en transferir a los Fondos Regionales de Solidaridad, (FRS) los recursos para que puedan organizar sus propios servicios de asistencia técnica.**

El subcomponente de **investigación** tiene como objetivo, crear un intenso programa de validación de tecnología para suministrar paquetes tecnológicos sencillos y de fácil aplicación y que puedan ser incorporados dentro del plazo del proyecto.

Las principales acciones de este subcomponente son la realización de un diagnóstico general y de diagnósticos específicos, de tal manera que se cuente

con los insumos necesarios para la elaboración de Programas de Investigación (iniciados en 1994) en cada uno de los módulos creados *ex-profeso*.

El subcomponente de **capacitación** se explica a partir de contar con un Programa que responda a las necesidades de los Fondos Regionales en esta materia, de tal manera que se asegure un uso racional de los recursos involucrados en su desarrollo. El subcomponente pretende "cubrir las necesidades de capacitación necesarias para el adecuado funcionamiento de los Fondos Regionales de Solidaridad y los proyectos en ejecución".⁵²

Las líneas de capacitación contenidas en el Proyecto, para beneficiarios y personal técnico, son:

- a) Inducción Institucional.
- b) Elementos Metodológicos.
- c) Elementos Técnicos.
- d) Apoyo a la Formación.

El propósito del subcomponente de capacitación

*es "contribuir a la formación de recursos humanos para lograr un fortalecimiento institucional de las organizaciones de productores especialmente de los Fondos Regionales de Solidaridad, así como de la organización del componente, con el fin de proporcionar los conocimientos técnicos específicos para el desarrollo productivo y la organización de los productores de la región."*⁵³

Los objetivos del subcomponente de capacitación son los siguientes:

- a) **Inducción Institucional**

Que los funcionarios de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) e instituciones ejecutoras, dirigentes campesinos y personal de los FRS comprendan la filosofía,

⁵² Ibidem, Pág. 46.

⁵³ Ibidem, Pág. 100

objetivos, estructura y mecanismos del proyecto, así como los servicios y apoyos que el proyecto espera brindar al pequeño productor del área.

b) Elementos Metodológicos

Transferir conocimientos principalmente a los dirigentes campesinos sobre los procedimientos para la operación de programas de asistencia técnica, administración del crédito, fomento de nuevas actividades productivas, organización de asociaciones, formas jurídicas de asociación, etc.

c) Elementos Técnicos

Transferir tanto a los técnicos como a los productores, conocimientos sobre procesos técnicos referidos a la producción agropecuaria, administración financiera, análisis de proyectos, procesos agroindustriales, mercado, etc.

d) Apoyo a la Formación

Permitir un intercambio horizontal de conocimientos y experiencias a nivel de productores, dirigentes y técnicos que permita consolidar los conocimientos adquiridos mediante las áreas de acción mencionadas anteriormente, contempla tanto intercambios intra como extra proyecto y se basa en la participación en talleres, cursillos y en la organización de jornadas de intercambio horizontal con productores y técnicos del proyecto.⁵⁴

Tomando en cuenta los objetivos, las acciones de capacitación se agrupan en cuatro áreas de conocimiento dirigidas a:

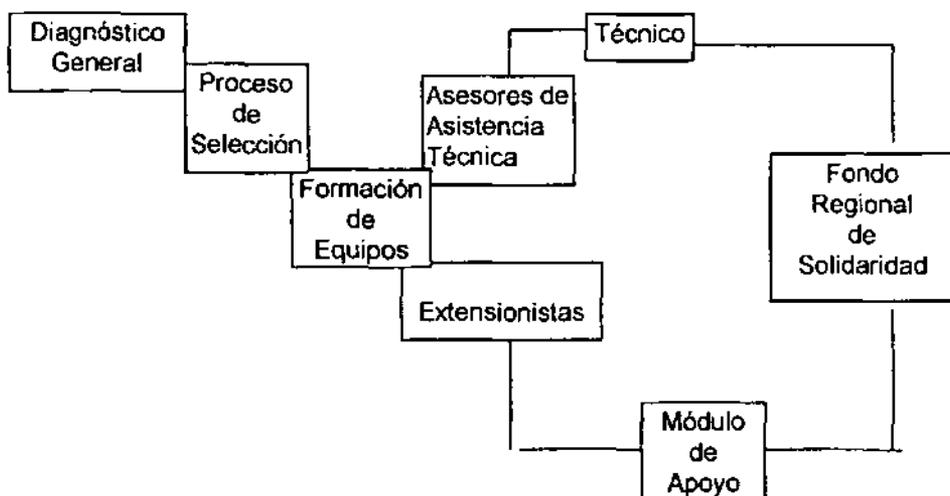
- 1. La inducción institucional del personal del proyecto y de los dirigentes de las organizaciones.*
- 2. Proporcionar los elementos metodológicos del PID-PUEBLA.*

3. Proporcionar los elementos técnicos requeridos para el desarrollo productivo y organizativo de los FRS, y

4. Proporcionar los apoyos necesarios para la formación de recursos humanos a través del intercambio horizontal de conocimientos y experiencias a nivel de productores, dirigentes y técnicos.⁵⁵

A continuación se presentan los esquemas de operación de los tres subcomponentes, tal y como aparecen en el documento de referencia:

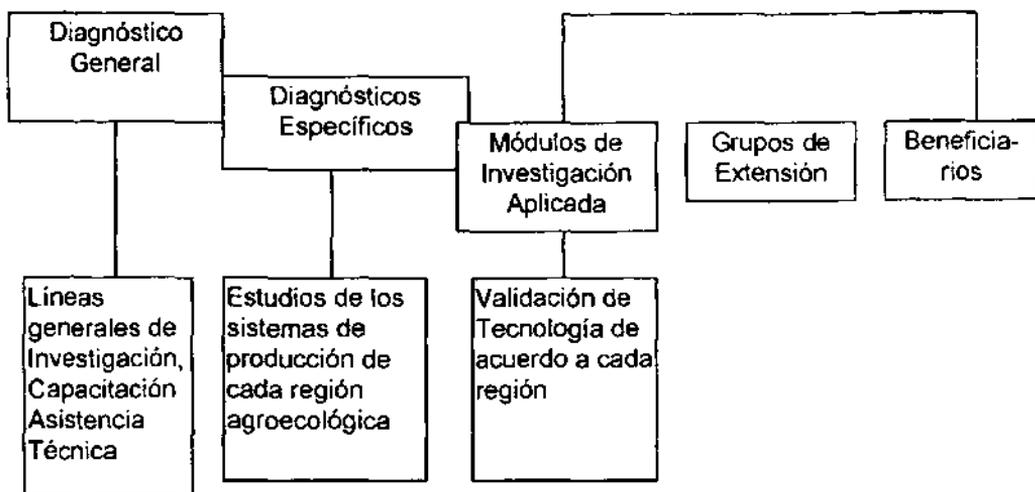
a) Asistencia Técnica



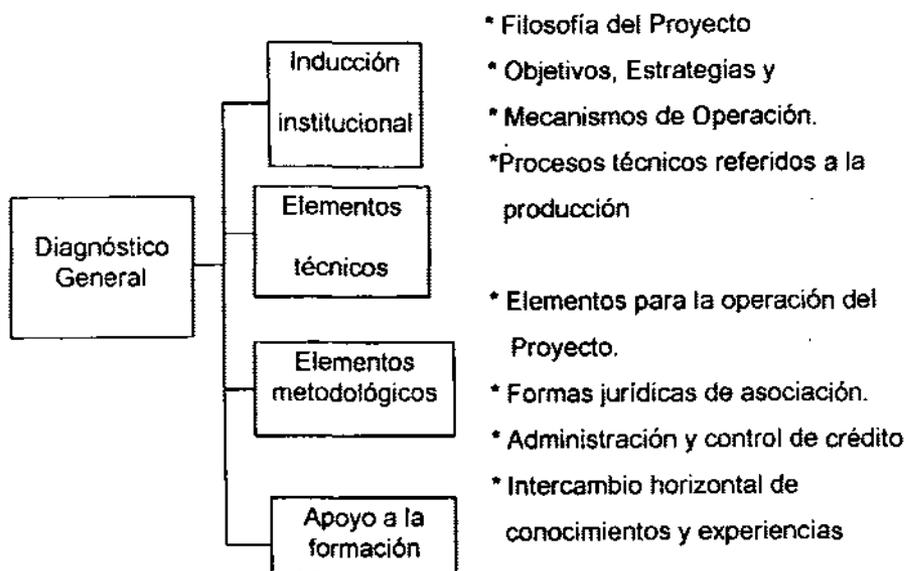
⁵⁴ Ibidem. Pág. 101

⁵⁵ Ibidem. Págs. 101-102

b) Investigación



c) Capacitación



Los esquemas de operación únicamente se presentan para precisar el lugar en el que se inscribe el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios dentro del PID-PUEBLA.

El marco institucional permite ubicar los programas y proyectos en los cuales se inscribe el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI. Asimismo, en el se destacan los elementos de estrategia institucional para el desarrollo de las comunidades indígenas.

III. LA FORMACIÓN DEL FONDO REGIONAL DE SOLIDARIDAD AGRUPACIÓN ZAHUAXI

3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y SOCIO-ECONÓMICA DE LA SIERRA NORTE DE PUEBLA

Con la finalidad de ubicar con mayor precisión el área de influencia del Fondo Regional, en este capítulo se hará referencia a la geografía y al contexto socio económico de la misma.

El Fondo Regional tiene su sede en Huauchinango, Puebla. El Fondo toma nombre de tres municipios: "ZA", por Zacatlán, "HUA", por Huauchinango, y "XI" por Xicotepec de Juárez; ello obedeció a que en estas jurisdicciones se localizaban las organizaciones iniciales que dieron origen al Fondo.

El Fondo Regional sienta su base de apoyo en la Sierra Norte del estado. Esta región comprende a 63 municipios, de un total de 217, que representa el 29%. Sin embargo, el área de influencia del Fondo se limita a 15 municipios, que coincide plenamente con el área de atención del Centro Coordinador Indigenista Nahua-Otomí-Totonaco, de Huauchinango, Pue.

La Sierra Norte de Puebla tiene una extensión de 8,412 Km². Se caracteriza por sus cumbres altas escarpadas, que van de los 500 a los 3 mil metros sobre el nivel del mar. Una de las zonas más lluviosas del país, con precipitaciones de entre 2 mil y 4 mil milímetros. Geográfica y climáticamente se distinguen las partes bajas del norte, la zona de transición y las partes altas al suroeste.

Entre sus principales ríos destacan; el Pantepec de la cuenca del río Tuxpan, el río San Marcos de la cuenca del río Cazones; el río Necaxa y los Laxaxalpa y Apulco, de la cuenca del Tecolutla y del Nautla.

Del total de su superficie (846 mil hectáreas), 538.5 mil se dedican a la agricultura y fruticultura, 210 mil a la ganadería, 81.8 mil a la silvicultura, 10.8 mil a usos urbanos, 2.1 mil a actividades industriales, y 2.8 mil a otros usos.

En la superficie agrícola destacan las destinadas a maíz (107 mil hectáreas), café 55.9 mil hectáreas, frijol (14 mil hectáreas), y cebada (9.4 mil hectáreas)

En la tenencia de la tierra predomina la propiedad privada, con casi el 80 por ciento del total, sobre la ejidal (16 por ciento) y la comunal (3 por ciento).

La Sierra Norte alberga al 23.1 por ciento de la población del estado: 952,235 habitantes en 1990.

Su densidad de población es 116 habitantes por kilómetro cuadrado. Los municipios más poblados de la región son Huachinango, Teziutlan, Zacatlán, Xicotepec de Juárez y Chignahuapan, que rebasan los 40 mil habitantes. Las menores densidades se encuentran en la Sierra Norte Baja.

La población económicamente activa (PEA) de la zona asciende a 313,598 personas de las cuales 48.5 por ciento se dedica a las actividades agropecuarias, el 7.4 por ciento a las secundarias, el 15.5 por ciento al sector terciario, y 28.6 por ciento está clasificado como insuficientemente especificado.

Dentro de las actividades agropecuarias existe un marcado contraste en la producción de cultivos para la exportación, entre los que predominan el café y la agricultura de subsistencia, vinculada al maíz, frijol, frecuentemente en terrenos con grandes pendientes, y reducidas cosechas. En los valles existe una producción más diversificada, aprovechando las diferentes alturas y microclimas, en la cual se genera cebada, papa, chile, haba, frutales y aguacate.

En relación con el café, la producción se concentra en las partes cálido-húmedas, principalmente en los municipios de Venustiano Carranza, Chiconcuautla, Cuetzalan, Huitzalan, Xicotepec, Tlacuilotepec, Zangozotla, Huehuella, Xochitlán, Zihuateutla, Jalpan, y Hueytamalco.

La ganadería se desarrolla tanto de manera extensiva como intensiva, con predominio en la parte occidental y norte-huasteca. Se produce leche, lana y miel. El ganado normalmente sale de la región para ser engordado o sacrificado en otros lugares.

Los recursos forestales son relevantes, altamente maderables, sobre todo los bosques de pino. La superficie arbolada de la Sierra Norte asciende a 81,107 hectáreas. Se explota, además el oyamel y el encino.

La pesca se presenta en las presas de Huauchinango y Juan Galindo (Necaxa, Los Reyes, Tenango y Nexapa), Tlatlauquitepec (La Soledad), y en los ríos de Tenanpulco y Chignautla.

En otro orden de ideas, según el XI Censo General de Población y Vivienda de 1990, la población total en la región asciende a 994,252 habitantes, distribuidos en los 63 municipios, con una densidad de 118 habitantes por kilómetro cuadrado. Las localidades más pobladas son: Huahuchinango, Teziutlan, Xicotepec de Juárez y Zacatlán.

La región es eminentemente rural: 96 por ciento de sus localidades tienen menos de 2,500 habitantes y abarcan el 67.2 por ciento de la población.

En 1990 se estimó una población de 250 mil indígenas aproximadamente, distribuidos principalmente entre los grupos étnicos siguientes:

Nahuas	181,585
Totonacos	66,021
Otomies	5,801

Las comunidades indígenas se localizan en las partes más incomunicadas de la Sierra. La mayor parte de los ingresos de los indígenas provienen del trabajo que realizan fuera de sus predios, ya sea en la producción del café de las zonas bajas, o en las ciudades.

Es importante destacar que la Sierra Norte de Puebla, es una región con una gran diversidad de recursos naturales, que ha permitido que la población campesina e indígena presente iniciativas para el aprovechamiento familiar y colectivas de los mismos. Entre las cuales destacan el uso del suelo para la siembra del maíz, chile serrano, café, plantas de ornato, frutales. Además, de la instalación de criaderos de peces y el establecimiento de ranchos ganaderos.

La diversidad de recursos naturales no se ha traducido para la mayoría de los campesinos en mejores ingresos económicos, en particular por el control económico y político que ejerce la población mestiza. Asimismo, la explotación de los recursos naturales de manera indiscriminada, en los últimos años ha traído como consecuencia la disminución en los niveles de captación de agua, desgaste de los suelos y la aparición de plagas en los cultivos agrícolas.

Lo anterior constituye un marco geográfico contextual amplio de la Sierra Norte, que permite precisar el área de influencia del Fondo Regional.

3.2 CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DE INFLUENCIA DEL FONDO REGIONAL DE SOLIDARIDAD AGRUPACIÓN ZAHUAXI

Para fundamentar este capítulo se hace uso de la información contenida en un estudio del Consejo Nacional de Población (CONAPO) y la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), publicado en 1993, a partir de los resultados del XI Censo General de Población y Vivienda de 1990, denominado "Indicadores Socioeconómicos e índice de marginación municipal, 1990" (Primer informe técnico del proyecto "Desigualdad regional y marginación municipal en México).

El documento referido establece los grados de marginación municipal a partir de las denominaciones siguientes: MUY BAJA, BAJA, MEDIA ALTA y MUY ALTA. Esta nomenclatura facilita y ubica al lector externo en el mundo de la marginación campesina e indígena. Por esta razón se consideró que podría ser de utilidad para los fines del presente trabajo.

Antes de continuar es preciso hacer notar que no se profundiza en el análisis de las condiciones socio-económicas de la región, en tanto que no es nuestro objetivo, solamente se hacen notar para ubicar el espacio en que se desenvuelve la acción del Fondo Regional.

A nivel nacional existen actualmente 2,403 municipios, de los cuales y de acuerdo a la clasificación de los grados de marginación tenemos lo siguiente:

MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	TOTAL
132	656	462	812	341	2403

En el caso del estado de Puebla los datos son:

MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	TOTAL
1	22	53	105	36	217

Como se observa la mayoría (141) de los municipios del estado están comprendidos entre ALTA y MUY ALTA marginación, solamente 76 de ellos están entre MUY BAJA, BAJA y MEDIA, porcentualmente representan el 65% y el 35%, respectivamente.

Continuando con datos del estado de Puebla tenemos lo siguiente:

Entidad	Lugar que ocupa en el contexto Nacional	Índice	Grado de Marginación
Puebla	6	0.83108	MUY ALTA

Solamente antes del estado de Puebla se encuentran Chiapas, Oaxaca, Guerrero, Hidalgo y Veracruz. Cabe destacar que estas entidades están consideradas como de MUY ALTA marginación.

Los datos señalados dan pie para introducirnos a la descripción de las condiciones socioeconómicas del área de influencia del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI. Para ello se presenta el cuadro siguiente:

CONDICIONES SOCIOECONÓMICAS DEL ÁREA DE INFLUENCIA DEL FONDO REGIONAL DE SOLIDARIDAD AGRUPACIÓN ZAHUAXI

MUNICIPIO	POBLACION	% DE POB. ANALFABETA > 15 AÑOS	% DE POB. SIN PRIM. COMPLETA > 15 AÑOS	% DE OCUPANTES DE VIVIENDAS SIN DRENAJE NI EXCUSADO	% DE OCUPANTES DE VIVIENDAS SIN ENERGIA ELECT.	% DE OCUPANTES DE VIVIENDAS SIN AGUA ENTUBADA	% DE VIVIENDAS CON HACINA-MIENTO	% DE OCUPANTES DE VIVIENDAS CON PISO DE TIERRA	% DE POB. EN LOCALIDADES CON < 5000 HABITANTES	% DE POB. OCUPADA CON INGRESO MENOR DE 2 S.M.	INDICE	GRADO
PUEBLA	4,128,101	19.22	44.90	35.49	15.47	29.22	84.48	30.02	46.45	72.41		
CHICONCUAUTLA	10,799	61.36	85.16	79.84	53.11	51.71	78.85	74.78	100.00	94.81	1.754	MUY ALTA
CHILA HONEY	6,902	39.18	69.60	70.16	43.01	70.07	78.84	43.60	100.00	83.91	1.072	ALTA
FRANCISCO Z. MENA	16,794	23.45	58.86	38.05	50.95	72.49	71.69	75.79	100.00	85.39	0.766	ALTA
HUAUCHINANGO	69,894	21.43	46.03	21.83	14.06	24.34	86.73	37.92	33.85	71.15	-0.591	BAJA
JALPAN	11,561	33.36	69.30	73.33	74.09	61.86	79.78	74.26	100.00	90.50	1.488	MUY ALTA
JOPALA	12,656	47.62	78.43	63.90	68.62	28.99	78.11	70.77	100.00	88.05	1.298	MUY ALTA
NAUPAN	8,900	39.08	70.00	72.63	20.16	19.52	83.93	64.78	100.00	91.77	0.948	ALTA
PAHUATLAN	16,356	41.50	69.52	63.34	42.67	41.45	77.39	72.58	100.00	85.19	1.052	ALTA
PANTEPEC	17,745	42.52	68.02	69.71	68.60	53.54	75.93	80.37	100.00	89.81	1.922	MUY ALTA
TLACUILOTEPEC	16,345	33.92	70.61	66.22	73.66	68.50	79.42	81.37	100.00	92.50	1.466	MUY ALTA
TLAOLA	15,309	47.84	81.78	47.73	31.56	46.70	77.99	76.05	100.00	92.16	1.221	MUY ALTA
TLAPAÇOYA	5,899	45.64	81.37	70.01	96.98	57.63	81.09	80.99	100.00	93.20	1.816	MUY ALTA
V. CARRANZA	23,599	26.98	55.70	28.45	42.39	40.42	73.38	51.74	38.36	81.33	0.123	ALTA
XICOTEPEC	57,914	23.33	53.99	26.47	24.64	41.58	72.55	40.68	34.38	81.52	-0.124	MEDIA
ZIHUATEUTLA	11,848	33.92	73.60	53.84	39.41	50.18	78.73	72.58	100.00	92.82	1.055	ALTA

302,589

Fuente: Consejo Nacional de Población y Vivienda y la Comisión Nacional del Agua. Indicadores Socioeconómicos e Índice de marginación municipal, 1990
(Primer Informe Técnico del proyecto "Desigualdad regional y marginación municipal en México), 1993

De la lectura del cuadro anterior se deriva lo siguiente:

- 1) La población total del área de influencia del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI es de 302,587 habitantes que representa el 7.33% del total estatal.
- 2) Los porcentajes de población analfabeta mayor de 15 años en los municipios señalados están por encima del promedio estatal (19.22%). Los casos extremos se ubican en Chiconcuautla con el 61.56% y Huauchinango con el 21.43%
- 3) En el caso de la población sin primaria completa mayor de 15 años se observa que en Chiconcuautla el porcentaje es del 85.16% y el más bajo es el de Huauchinango con 46.03%. Al igual que el anterior el total de municipios están por encima del porcentaje-estatal, que es del 44.90%
- 4) En relación con el porcentaje de ocupantes en viviendas sin drenaje ni excusado, tenemos que el municipio de Chiconcuautla alcanza el más alto de las quince jurisdicciones con un 79.84%; el más bajo se localiza en Huauchinango con un 21.83%. Llama la atención que Xicotepec (26.47%), Venustiano Carranza (28.45%) y Huauchinango tienen porcentajes más bajos que el promedio estatal, que es del orden del 35.49%.
- 5) En lo relativo al porcentaje de ocupantes en viviendas sin energía eléctrica, tenemos que Tlapacoya alcanza el 96.98% y Huauchinango tiene el más bajo con un 14.06%, que por cierto está por abajo del porcentaje estatal que es del 15.47%
- 6) Para el caso del porcentaje de ocupantes en viviendas sin agua entubada, encontramos que el municipio que presenta la cantidad más alta es Jalpan con

un 81.66% y la más baja en Naupan con un 19.52 %. Es importante destacar que ambas jurisdicciones tienen poblaciones pequeñas en comparación con municipios como Huauchinango, Xicotepec, entre otros. Llama la atención que Jopala (28.99%) y Huauchinango (24.34%) tienen porcentajes más bajos que el estatal(29.22%)

- 7) El porcentaje de viviendas con hacinamiento encuentra sus extremos en Naupan con el 83.93% y Huauchinango con el 66.75%. Los porcentajes de los quince municipios están por encima del estatal, que es del orden del 64.48%
- 8) Por lo que se refiere al porcentaje de ocupantes en viviendas con piso de tierra, tenemos que el municipio de Tlacuiliotepec presenta un 81.37%, que es el más alto de las quince jurisdicciones, el más bajo aparece en Huauchinango con un 37.92%. Al igual que el anterior, los porcentajes de los quince municipios superan el estatal, cuyo dato es del 30.02%
- 9) Con relación al porcentaje de población en localidades con menos de 5,000 habitantes, encontramos que únicamente en V. Carranza (38.36%), Xicotepec (34.38%) y Huauchinango (33.65%), se ubican localidades que superan los 5,000 habitantes. En el resto de los municipios el porcentaje es del 100%. El porcentaje estatal es del orden del 46.45%, y si lo comparamos con los datos antes señalados, se puede concluir que están por abajo de este.
- 10) Por lo que corresponde al porcentaje de población ocupada con ingreso menor de 2 salarios mínimos, encontramos que Chiconcuautla tiene el más alto con un 94.61% y Huauchinango con el más bajo con un 71.15%. Es importante hacer notar que salvo, en este último municipio los otros están por arriba del porcentaje estatal, que es del orden del 72.41%.

11) Por lo que hace al grado de marginación de los quince municipios, siete de ellos están clasificados como de MUY ALTA, seis como de ALTA, uno como de MEDIA (Xicotepec) y uno como de BAJA (Huauchinango).

El cuadro que a continuación se presenta ubica en los contextos estatal y nacional a los municipios del área de influencia del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI.

INDICE Y GRADO DE MARGINACION DE CADA MUNICIPIO, LUGAR QUE OCUPA EN EL CONTEXTO ESTATAL Y NACIONAL

MUNICIPIO	LUGAR QUE OCUPA EN EL CONTEXTO ESTATAL	LUGAR QUE OCUPA EN EL CONTEXTO NACIONAL	INDICE MARGINACION	GRADO
TLAPACOYA	10	80	1.816	MUY ALTA
CHICONCUAUTLA	14	97	1.754	MUY ALTA
PANTEPEC	21	175	1.522	MUY ALTA
JALPAN	22	187	1.488	MUY ALTA
TLACUILOTEPEC	23	197	1.466	MUY ALTA
JOPALA	28	269	1.298	MUY ALTA
TLAOLA	32	304	1.221	MUY ALTA
CHILA HONEY	39	369	1.072	ALTA
ZIHUATEUTLA	42	385	1.055	ALTA
PAHUATLAN	43	386	1.052	ALTA
NAUPAN	52	461	0.946	ALTA
FRANCISCO Z. MENA	68	564	0.766	ALTA
VENUSTIANO CARRANZA	132	1092	0.123	ALTA
XICOTEPEC	160	1291	0.124	MEDIA
HUAUCHINANGO	198	1671	0.591	BAJA

Fuente: Consejo Nacional de Población y la Comisión Nacional del Agua. "Indicadores Socioeconómicos e Índice de marginación municipal, 1990 (Primer informe técnico del proyecto "Desigualdad regional y marginación municipal en México), 1993

Del cuadro anterior es posible derivar lo siguiente:

- 1) De los 15 municipios donde tiene presencia actualmente el Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI, 12 de ellos se ubican entre los primeros cien por índice y grado de marginación dentro del contexto estatal. Es importante subrayar que el estado de Puebla está dividido en 217 jurisdicciones. Únicamente 3 están por encima de los 100 primeros lugares, es decir del 132 al 198.

- 2) A nivel estatal 36 municipios están considerados como de MUY ALTA marginación y en el área de influencia del Fondo Regional de Solidaridad se ubican 7 de ellos, en términos porcentuales significa el 19.44%. En el caso de los de ALTA marginación, se localizan 6 municipios de un total de 105, porcentualmente representan el 5.71%. En relación con la MEDIA marginación, cuyos datos son uno de 53, el porcentaje es el 1.88%. En lo relativo a BAJA marginación, los datos son uno de 22, el porcentaje es del 4.54%

- 3) A nivel nacional 2 de los quince municipios se ubican en un rango del 80 al 97; 3 en un rango del 175 al 197; un municipio en el lugar 269; 4 en el rango de 304 a 386; uno en el lugar 461 y otro en el 564; 3 jurisdicciones en el rango de 1092 y 1671.

De lo anterior es posible deducir que, la región donde actúa el Fondo Regional es mayoritariamente de Muy Alta y Alta Marginación, en el contexto estatal. Es preciso destacar que los parámetros utilizados son de carácter oficial. Empero, cabe preguntarse si es posible determinar otros parámetros que respondan a la visión de la población campesina e indígena. Las posibles respuestas, son motivo de otra discusión en el ámbito de las organizaciones rurales, de los profesionales de la organización campesina y de todos los interesados en el estudio de la Ruralidad Mexicana.

Lo antes descrito permite ubicar con mayor precisión en términos socioeconómicos el área de influencia del Fondo Regional de Solidaridad.

3.3 CONSTITUCIÓN DEL FONDO REGIONAL DE SOLIDARIDAD

El Fondo Regional se constituyó el 19 de junio de 1991 con la participación de 110 comunidades. En esta fecha se eligió el primer Consejo Directivo.

De enero a junio de 1991 se promovió la formación del Fondo Regional. Para ello se contaba con un capital inicial de \$500,000.00, para financiar proyectos agrícolas y pecuarios. La promoción corrió a cargo del personal técnico-operativo del Centro Coordinador Nahua-Otomí-Totonaco y de representantes de comunidades, grupos y organizaciones de productores.

En el transcurso del trabajo de promoción se expresaron voces de oposición de organizaciones campesinas y políticas como Antorcha Campesina y la representación local de la Liga de Comunidades Agrarias y Sindicatos Campesinos del estado de Puebla. En particular por el control de los recursos económicos que representaba la inversión inicial y que éstos se dirigían a financiar proyectos productivos manejados por las propias comunidades. El argumento fue que los fondos fueran manejados por las organizaciones ya existentes en la región, es decir, se oponían a la formación del Fondo Regional de Solidaridad.

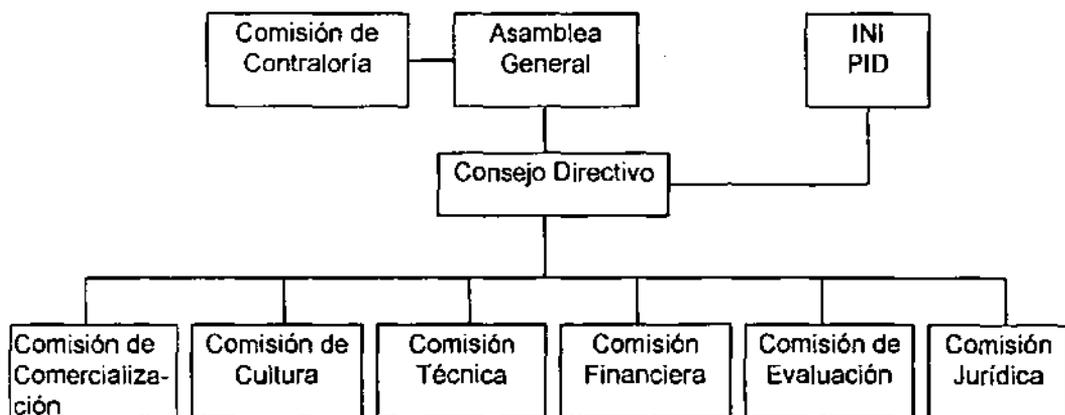
Los grupos que dieron vida al Fondo Regional, fueron los Comités Locales de Solidaridad, que ya venían operando con los apoyos del Programa del Café. Esta situación favoreció la integración del Fondo, en tanto que estos grupos habían venido generando una experiencia importante en el manejo de recursos económicos.

Las demandas iniciales de los productores asociados al Fondo Regional estuvieron dirigidos a financiar los cultivos de chile, maíz y cacahuate, así como las labores culturales del café. Sin embargo, dado el monto disponible se decidió

apoyar únicamente la producción de chile y maíz. De 1991 a 1996 se han venido impulsando proyectos agrícolas como maíz, chile serrano, cacahuate, café; y de carácter pecuario para la explotación de ganado porcino y bovino. Por otra parte, se incursiona ya en la rehabilitación de la vivienda rural.

El crecimiento del Fondo Regional de 110 organizaciones que le dieron origen a un total actual de 153, ha generado que éste modifique su estructura organizativa inicial, por otra adecuada a los requerimientos de la propia organización como de los productores.

La estructura organizativa original se expone en el capítulo II de este trabajo. La estructura actual del Fondo Regional es la siguiente:



El esquema organizativo original de los Fondos Regionales, para el caso del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI se tuvo que cambiar de acuerdo a sus condiciones particulares: proyectos de apoyo a la cultura regional, defensa de los derechos de los pueblos indígenas y venta de la producción de café.

Los avances y cambios en la vida del Fondo Regional, son los que en mayor medida permitieron que se estableciera como una prioridad la formación y capacitación de sus propios recursos humanos, que le permitan hacer frente a las necesidades que han venido surgiendo en el transcurso de estos años (1991-1996).

Por otra parte, el proyecto de formación y capacitación de promotores comunitarios se explica por el crecimiento del Fondo Regional, y por la dificultad de que el Consejo Directivo atienda de manera eficaz las necesidades de las comunidades, en tanto que su trabajo descansa más en asuntos administrativos de los proyectos, y los asuntos organizativos quedaban en segundo plano.

Es importante hacer notar, que la formación y capacitación de recursos humanos viene a representar una ruptura en el desarrollo del Fondo Regional a seis años de su vida. Es más se puede considerar como un proceso de autocrítica en la medida que se pretende orientar el trabajo, mediante la participación de personas sujetas a procesos de formación y capacitación.

IV. EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO DEL CENTRO COORDINADOR INDIGENISTA Y DEL FONDO REGIONAL DE SOLIDARIDAD AGRUPACIÓN ZAHUAXI

Para los propósitos del trabajo este capítulo se aborda en dos partes. Primeramente se expone la parte correspondiente al personal técnico del Centro Coordinador y, posteriormente lo relativo al Fondo Regional. Ello obedece a fines didácticos exclusivamente, en razón de que el Programa de Capacitación se concibe de manera integrada.

Es pertinente destacar que el Programa de Capacitación comprende los siguientes grupos de atención:

1. El personal del Equipo Operativo Regional (EOR) del Centro Coordinador Indigenista Nahua-Otomí-Totonaco de Huauchinango, Puebla.
2. El Consejo Directivo del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI.
3. Los Promotores Comunitarios de la primera y segunda generaciones del Fondo Regional.
4. Grupos de Mujeres.

Es preciso aclarar que el Programa de Capacitación se inició en 1995; empero, únicamente participé durante ese año, mes y medio. Por tal motivo este trabajo comprende exclusivamente lo relativo a 1996 y 1997, en el entendido de que el período abarca de marzo de 1996 a marzo de 1997, ello me permitió tener la visión de conjunto de los diferentes procesos de capacitación de los grupos y de los sujetos participantes.

A continuación se presentan los temas de capacitación de los grupos señalados anteriormente. Solamente son de carácter indicativo los relativos al EOR, los del Consejo Directivo del Fondo Regional, los de los Promotores Comunitarios de la primera generación y de los Grupos de Mujeres.

Los temas del Programa de Capacitación del EOR son los siguientes:

1. Sistematización de la experiencia del trabajo.
2. Autodiagnóstico Comunitario.
3. Métodos de investigación.
4. Elaboración de material didáctico en apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.
5. Sistemas de evaluación y seguimiento.
6. Métodos de trabajo.

Los temas se acordaron en la Sistematización de la experiencia de trabajo (mayo 15 de 1996), a partir de las necesidades de capacitación del EOR.

En lo relativo al Consejo Directivo del Fondo Regional, el Programa de Capacitación apunta a la recuperación de su experiencia organizativa y técnica, a través de la continuidad en el análisis y mejoramiento de los sistemas de planeación, ejecución y evaluación de los proyectos productivos y sociales de la organización, así mismo incursiona en los sistemas de comercialización de productos agropecuarios, en particular del café, y la definición prospectiva del Fondo.

Los temas del Programa de Capacitación fueron analizados y aprobados por los integrantes del Consejo Directivo, mismos que a continuación se presentan:

1. Memoria histórica del Fondo Regional.
2. Sistemas de planeación.
3. Elaboración de expedientes técnicos.
4. Comercialización de productos agropecuarios.
5. Prospectiva del Fondo Regional.

Por lo que respecta a los promotores comunitarios, el Programa de Capacitación de 1996 contiene dos apartados, el primero destinado a la primera generación formada en 1995, y el segundo a la generación del año 1996. En cuanto a la primera generación, la propuesta se dirige a fortalecer los conocimientos adquiridos y al intercambio de experiencias sobre el trabajo desarrollado en sus respectivas comunidades y a la evaluación del mismo.

Los temas del Programa de Capacitación para los promotores de la primera generación son los siguientes:

1. Intercambio de experiencias¹
2. Capacitación específica (necesidades de reforzamiento)².
3. Autodiagnóstico Comunitario.
4. Capacitación a productores.
5. Evaluación de acciones.

En relación con la segunda generación diremos que el Programa de Formación de Promotores Comunitarios, retoma la experiencia acumulada durante un año de trabajo en materia de capacitación y de asesoría directa a los productores socios del Fondo Regional.

¹ El término generación es un convencionalismo de carácter administrativo.

² Estos temas se consideraron para realizarse dos veces por la importancia que revisten en el proceso de formación y capacitación.

Los temas del Programa de Capacitación para los promotores comunitarios de la segunda generación son los siguientes:

Primera Etapa

A) Formación General:

- Introducción al Programa de Capacitación.
- Política Indigenista.
- Funciones de las Instituciones.
- Historia de la Comunidad.
- Organización de Productores.
- Manejo de Grupo y Oratoria.
- Método para la Planeación y Operación Participativa.
- Derechos Humanos y de los Pueblos Indios.

B) Formación General Técnica:

- Botánica (componentes de la planta, raíz, tallo, hoja, flor, fruto, semilla; funciones, fase vegetativa, reproductiva y el equilibrio)
- Edafología (relación tierra-agua-aire, sistemas de preparación de suelos, nutrición y fuentes de fertilización)
- Climatología (agua, luz, temperatura, como factores limitantes de la producción)
- Fitopatología (relación patógeno-planta, plagas del suelo y plantas, enfermedades ocasionadas por hongos, bacterias, virus, control, uso y manejo de agroquímicos)
- Conservación y Aprovechamiento de Recursos (suelo, vegetación, agua)
- Clasificación de animales de acuerdo a la fisiología del sistema digestivo (monogástricos y rumiantes)

- Alimentación y tipos de alimentos de los animales (monogástricos y rumiantes)
- Agentes causales de las enfermedades en animales (bacterias, hongos, virus protozoarios)
- Principales fármacos para combatir enfermedades en animales (antibióticos reconstituyentes y antidiuréticos)

Segunda Etapa

Esta parte comprende la capacitación específica de acuerdo a la vocación productiva de las comunidades, utilizando para ello las parcelas demostrativas y de investigación. En un primer momento los promotores asisten a cursos y posteriormente capacitan a los productores de acuerdo a sus necesidades.

Los temas a desarrollar son los siguientes:

- Sistema de producción de chile.
- Sistema de producción de café.
- Sistema de producción de maíz.
- Sistema de producción de plantas de ornato.
- Sistema de producción de ovinos de cría.
- Sistema de producción de bovinos de cría-engorda.
- Sistema de producción de engorda de cerdos.

Los contenidos temáticos de la primera etapa (Formación General y Formación General Técnica) se desarrollaron de manera alternada, para ello se definieron dos días de trabajo cada quince días (viernes y sábado). Los contenidos de la segunda etapa, se impartieron tomando en cuenta el interés de cada uno de los promotores, formándose cinco grupos de trabajo, a saber:

1. Producción de chile.
2. Producción de café.
3. Producción de maíz.
4. Producción de plantas de ornato.
5. Producción pecuaria (que incluye ovinos, bovinos y porcinos)

Para esta etapa se continuó trabajando los días viernes y sábado de manera quincenal.

En lo relativo a los Grupos de Mujeres, el Programa de Capacitación pretendió dotarlos de herramientas teórico-metodológicas, para la adquisición de conocimientos y la generación de habilidades que les permitan gestionar e impulsar sus proyectos, así como fortalecer a la organización. La propuesta consideró los temas siguientes:

1. Intercambio de experiencias.
2. Diseño de artesanías.
3. Administración y contabilidad.
4. Corte y confección de ropa (tradicional)

Los Grupos de Mujeres fueron atendidos por otra persona. Únicamente participé en la Reunión de Intercambio de Experiencias celebrada el 24 de mayo de 1996, en Pahuatlán, Puebla., en calidad de moderador de una de las mesas de trabajo.

Se ha considerado pertinente exponer el Programa de Capacitación en sus diferentes grupos de atención, empero, para los fines de este trabajo de tesis, únicamente se profundiza en la formación y capacitación de promotores comunitarios de la segunda generación, y cuando se haga necesario se establecerán las relaciones entre ellos.

4.1 OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Los objetivos del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios del Fondo Regional de Solidaridad se dividen en general y específicos. El primero es:

Formar promotores comunitarios al interior de las organizaciones que les permitan apropiarse y transmitir a los productores conocimientos técnicos, de organización y sociales para un mejor aprovechamiento y preservación de los recursos naturales, humanos y económicos de la región.

Los objetivos específicos son:

1. Reforzar los procesos de capacitación de los promotores de la primera generación en métodos de planeación y aspectos técnicos específicos de acuerdo a las demandas de capacitación de las comunidades.
2. Realizar reuniones de intercambio de experiencias con los promotores de la primera generación, a fin de adecuar su método de trabajo.
3. Apoyar las necesidades de capacitación y asesoría técnica de los promotores y de los productores.
4. Ejecutar el Programa de Capacitación para la Formación de Promotores Comunitarios de la segunda generación, que permita contar con un equipo técnico más amplio y de esta manera garantizar el servicio de asistencia técnica a las organizaciones.

A cada uno de los cursos señalados anteriormente se les determinaron objetivos, primeramente veamos lo correspondiente a la primera generación de promotores:

CURSOS

1.- Intercambio de Experiencias.

2.- Capacitación Específica.

(Necesidades de reforzamiento)

3.- Autodiagnóstico Comunitario.

4.- Capacitación a Productores.

5.- Evaluación de Acciones.

OBJETIVOS

Que los participantes intercambien sus experiencias de trabajo desarrolladas en relación con sus funciones en las comunidades bajo su responsabilidad.

Proporcionar a los participantes los elementos técnico-metodológicos necesarios, a fin de mejorar su trabajo técnico y organizativo.

Proporcionar a los participantes elementos técnico-metodológicos que apoyen su trabajo de promoción y organización en las comunidades bajo su responsabilidad.

Que los promotores comunitarios apliquen la metodología del autodiagnóstico comunitario.

Que los participantes evalúen el desarrollo de sus actividades, desde una perspectiva analítica y que propongan alternativas para mejorar su función.

Los objetivos de los cursos para los promotores de la segunda generación fueron:

CURSOS

1.- Inducción al Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI.

2.- Política Indigenista.

3.- Funciones de la Instituciones.

4.- Recuperación Histórica de la Comunidad.

OBJETIVOS

Que los participantes conozcan los objetivos del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, así como sus funciones a desarrollar en el marco de los propósitos del Fondo Regional, y de sus tareas específicas de apoyo a la organización.

Que los participantes conozcan el marco institucional del FRS y de la caja solidaria, así como su cobertura y proyectos en operación en las comunidades de la organización.

Que los participantes analicen y conozcan las actividades de las instituciones gubernamentales que concurren en la región, con el objeto de integrar la información a su trabajo cotidiano.

Que los participantes reconstruyan la historia de sus comunidades de origen, a partir de la información disponible y de la visión que tienen de la misma.

5.- Organización de Productores.

Que los productores comunitarios reflexionen sobre las formas de organización informal y formal que existen en sus comunidades, en función del papel que tienen en el desarrollo comunitario.

6.- Manejo de Grupo y Oratoria.

Que los participantes definan qué es un grupo y que identifiquen los elementos que los caracterizan, así como los puntos que los unen y separan como tal. Además que manejen técnicas para la conducción de grupos.

7.- Derechos Humanos y de los Pueblos Indígenas.

Que los participantes conozcan los derechos propios de los grupos étnicos, así como las instancias en donde pueden hacerlos valer, acentuando así su identidad y procurando una seguridad jurídica en su favor.

8.- Planeación para la Operación Participativa I, II, III.

Proporcionar a los participantes los elementos conceptuales e instrumentales del método de la planeación y operación participativa.

9.- Botánica.

Que los participantes tengan los conocimientos básicos de botánica general.

- 10.- Edafología. Proporcionar a los promotores comunitarios los elementos sobre qué es el suelo.
- 11.- Climatología. Que los participantes conozcan la relación que tiene el clima con el desarrollo de las plantas.
- 12.- Fitopatología. Proporcionar a los participantes conocimientos generales sobre enfermedades de las plantas.
- 13.- Conservación y Aprovechamiento de Recursos Naturales. Que los participantes utilicen en forma racional sus recursos y colaboren en la conservación del medio ambiente.
- 14.- Jornadas Agronómicas. Que los participantes obtengan conocimientos agronómicos generales que fortalezcan sus técnicas de cultivo.
- 15.- Clasificación de los Animales Domésticos de Acuerdo a su Sistema Digestivo. Que los participantes conozcan la importancia del sistema digestivo para su clasificación y la alimentación de los animales.
- 16.- Tipo de Alimentos de los Animales Domésticos. Que los participantes conozcan los tipos de alimentos que pueden consumir los animales domésticos.

- 17.- Agentes Causales de las Enfermedades. Que los participantes conozcan las formas de contagio de las enfermedades y sus principales agentes que lo ocasionan.
- 18.- Principales Fármacos para Combatir Enfermedades. Que los participantes conozcan los principales medicamentos que se utilizan para el control de enfermedades.
- 19.- Evaluación de la Primera Etapa del Programa. Evaluar los procesos de enseñanza-aprendizaje desarrollados en esta etapa del programa de formación y capacitación de promotores comunitarios.
- 20.- Cultivo de Chile:
- Selección de Semilla. Que los participantes conozcan el método para seleccionar semilla.
- Desinfección de Suelo. Que los participantes conozcan las formas y métodos de desinfección de suelos.
- Control de Plagas y Enfermedades. Que los participantes conozcan las formas de control de plagas y enfermedades.

21.- Cultivo de Café:

Fertilización del Cafeto.

Que los participantes conozcan el manejo de los fertilizantes comunes de la región.

Poda del Cafeto.

Que los participantes conozcan los diferentes tipos de poda en el cafeto y como se relacionan.

Manejo de Sombra.

Que los participantes conozcan la importancia de la regulación de sombra en los cafetos.

Control Fitosanitario.

Que los participantes conozcan las formas de control de plagas y enfermedades.

22.- Cultivo de Maíz:

Análisis de la Relación Beneficio-Costo de Maíz.

Que los participantes analicen los costos de producción del maíz y lo comparen con sus ingresos y beneficios.

Prácticas de manejo (densidad-desespigamiento)

Que los participantes conozcan la importancia de un manejo correcto de población, así como la importancia de la práctica de desespigamiento como método de mejoramiento de una

	variedad.
Selección de Semilla.	Que los participantes conozcan el método para seleccionar semillas.
23.- Plantas de Ornato.	
Técnicas de Manejo (Paquete Tecnológico)	Que los participantes ordenen sus actividades con base en un paquete tecnológico adecuado.
Control de Plagas y Enfermedades.	Que los participantes conozcan el control de plagas y enfermedades..
24.- Ovinos de Cría:	
Manejo de Ovinos de Cría.	Que los participantes conozcan los cuidados básicos para la cría de ovinos.
25.- Bovinos de cría-engorda:	
Alimentación de bovinos cría y engorda.	Que los participantes conozcan la importancia de la alimentación en bovinos y aprendan a formular raciones balanceadas.
Sanidad en Bovinos, Cría y Engorda.	Que los participantes conozcan la importancia de la sanidad en bovinos como una forma de disminuir el índice de mortalidad.

4.2 ESTRATEGIAS DE OPERACIÓN

La estrategia operativa del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios del Fondo Regional de Solidaridad (F.R.S), estuvo determinada por la instancia organizativa responsable del mismo, a saber:

El área de organización y capacitación del F.R.S., integrada por dos personas: un licenciado en Pedagogía y otro en Economía. Esta área fue la encargada de coordinar la planeación, programación, ejecución y evaluación del Programa.

Para la ejecución del Programa se cuenta con un aula de capacitación, pizarrones, televisión, videogradora, cámara de video, portarotafolios y papelería, así como 10 mesas y 40 sillas de madera.

Las estrategias de operación del Programa se dividieron solamente para fines administrativos de acuerdo a las generaciones de promotores comunitarios. De la primera tenemos las siguientes:

- 1) Evaluar el trabajo de capacitación de los promotores comunitarios para definir las acciones de reforzamiento técnico y metodológico, en función de las actividades que realizan en sus comunidades**
- 2) Apoyar las necesidades de capacitación técnica y metodológica específicas.**

De la segunda generación tenemos las siguientes:

- 1) Atender a las organizaciones o comunidades indígenas que se encuentran participando activamente en el Fondo Regional.**
- 2) Integrar a las organizaciones por sector productivo (vocación productiva)**

- 3) Adoptar la modalidad de curso-taller como instrumento de capacitación.
- 4) Promover un proceso continuo de intercambio de experiencias entre organizaciones locales y regionales como medio de formación de los promotores.
- 5) De acuerdo al área de trabajo, el personal técnico-operativo, apoya el proceso, considerando que la mayor parte de la carga de capacitación será directa en campo, utilizando para ello pláticas, parcelas demostrativas y de investigación.
- 6) Una vez terminada la etapa de formación, los promotores impartirán cursos-taller de capacitación específica a los productores de sus respectivas organizaciones, en coordinación con el técnico responsable del área de atención.

La estrategia operativa determinada permitió establecer los puntos generales de la instrumentación del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios.

4.3 ACCIONES DE LOS PROMOTORES

El Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios contempla acciones de carácter general y particular. Las acciones generales son:

- 1) Elaboración del Programa.**
- 2) Análisis y discusión del Programa con el Equipo Operativo Regional (EOR)**
- 3) Presentación y aprobación del Programa en la Asamblea General del Fondo Regional de Solidaridad.**

Las acciones particulares del Programa son para ambas generaciones de promotores. De la primera son:

- 1) Participar en los cursos de capacitación a productores, como instructores y coordinadores de los mismos.**
- 2) Participar en los cursos de capacitación para su reforzamiento técnico-metodológico.**
- 3) Promover y difundir los proyectos y programas del Fondo Regional de Solidaridad, así como apoyar al delegado correspondiente en el desempeño de sus responsabilidades ante las comunidades y organizaciones.**

Es pertinente hacer notar que no se realizó una evaluación profunda de la experiencia con la primera generación de promotores por mi parte. Solamente se retomó el trabajo que realizó la Dirección del Centro Coordinador Indigenista acerca de los avances del Programa. A partir de ello se definieron las acciones a seguir.

Para los promotores comunitarios de la segunda generación se tienen las acciones siguientes:

- 1) Participar en los cursos-taller de formación y capacitación elaborados para tal fin.
- 2) Participar en los cursos-taller de capacitación a productores como instructores y coordinadores de los mismos.
- 3) Participar en los trabajos en las parcelas de investigación y demostrativas.

4.4 MÉTODO DE TRABAJO

El método de trabajo del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, se centra fundamentalmente en la participación activa y responsable de éstos, así como en el análisis y la reflexión individual y grupal para la toma de decisiones.

El método de trabajo del Programa es el de la Planeación y Operación Participativa (POP), misma que se ha venido enriqueciendo en el quehacer cotidiano del Equipo Operativo Regional (EOR) y de los promotores comunitarios, a través del análisis grupal y colegiado, así como en los cursos-taller de capacitación que se han desarrollado con los diferentes grupos de atención del Programa. Centra su atención en los procesos de trabajo de los productores, promotores comunitarios y el personal técnico-operativo y el consejo directivo del FRS, con la finalidad de mejorarlos sustancialmente.

El método de la planeación y operación participativa pretende involucrar a los promotores (productores rurales) "en la planeación del desarrollo, que participen en las decisiones que afectan a la orientación y aplicación de las inversiones, servicios y apoyos institucionales, así como en los que afectan el uso y explotación de los recursos del sector social"⁵⁶.

El método se llevó a cabo a través de la realización de cursos-taller. "Estos se definen como reuniones de trabajo en los que participa un grupo de personas para conjuntar y aportar sus experiencias y conocimientos con relación al logro de

⁵⁶ Alcauter Montero, Naara y Hernández, Ma. de los Angeles. *Asesoría en Apoyo al Programa de Planeación Participativa de la Secretaría de Programación y Presupuesto y Comités de Planeación del Desarrollo de los Estados. Experiencias y Resultados. Proyecto de Capacitación y Organización para el Desarrollo Rural SARH-INCA-RURAL, PNUD-FAO MEX 82/003, Doc. 10, México, 1987, pág.10.*

determinados fines de interés común, con la finalidad de construir conjuntamente alternativas de acción"⁵⁷.

En los cursos-taller se utilizan una serie de ejercicios, dinámicas e instrumentos "Que permiten a los participantes analizar, reflexionar y tomar decisiones en forma conjunta y promover la construcción de un sentimiento de equipo y corresponsabilidad"⁵⁸.

El método de la planeación y operación participativa se desarrolla sobre dos aspectos centrales: referida la planeación como proceso administrativo y en segundo término como proceso educativo.

Respecto al primero, se refiere a "la concepción e instrumentación del tipo de planeación basado en la incorporación de juicios, criterios y opiniones para la toma de decisiones por consenso de un grupo involucrado en resolver determinada problemática"⁵⁹.

En cuanto al proceso educativo comprende

"la concepción e instrumentación de un método de capacitación que permite el aprendizaje tanto de la forma de planeación como de los valores, actitudes y destrezas para ejercitarla"⁶⁰. Asimismo, "este método de capacitación se desarrolla sobre la base de considerar las características de los adultos en los procesos de enseñanza-aprendizaje y particularmente, las del grupo social al cual está dirigido (los campesinos)"⁶¹.

⁵⁷ Ídem.

⁵⁸ Ídem.

⁵⁹ Trejo Sandoval, Dalia y Canal Martínez, Crescenciana. **Asesoría al Programa de Capacitación Social para la Planeación y Operación Participativa de Distribuidora CONASUPO (DICONSA) - Proyecto de Capacitación y Organización para el Desarrollo Rural, SARH - INCA - RURAL - PNUD - FAO, Mex 82/003. Doc. 6, México, 1987, Pág. 66.**

⁶⁰ Ídem.

⁶¹ Ídem.

El método respecto a los procesos cognoscitivos centra su esfuerzo en

*"generar conocimientos en cuanto a los pasos y procedimientos lógicos a todo proceso de planeación (diagnóstico, programación, ejecución, control y evaluación) con el fin de que un determinado grupo u organización las desarrolle en función de ordenar sus acciones y recursos para dar respuesta a sus necesidades".*⁶²

En lo relativo a valores y actitudes, el método apunta a generar los principios acordes al ejercicio de una planeación participativa, como son

*"el respeto a la opinión, la cooperación, la democracia, la responsabilidad colectiva y la organización para el trabajo en beneficio de la colectividad. En este sentido también se da importancia a la atención de los procesos afectivos y emocionales implicados en el desarrollo de una tarea colectiva."*⁶³

El método también se dirige a la aplicación práctica del conocimiento que se tiene o que se adquiere en el proceso de capacitación, ya que ésta pretende generar "habilidades y destrezas para el manejo de dinámicas grupales, técnicas didácticas, instrumentos de análisis, etc., susceptible de utilizarse como parte de un sistema de trabajo"⁶⁴ de los participantes para el ejercicio de la planeación participativa.

El método de la planeación y operación participativa (POP) se integra por cuatro etapas o momentos, a saber:

1) Integración.

2) Problematicación.

3) Alternativas.

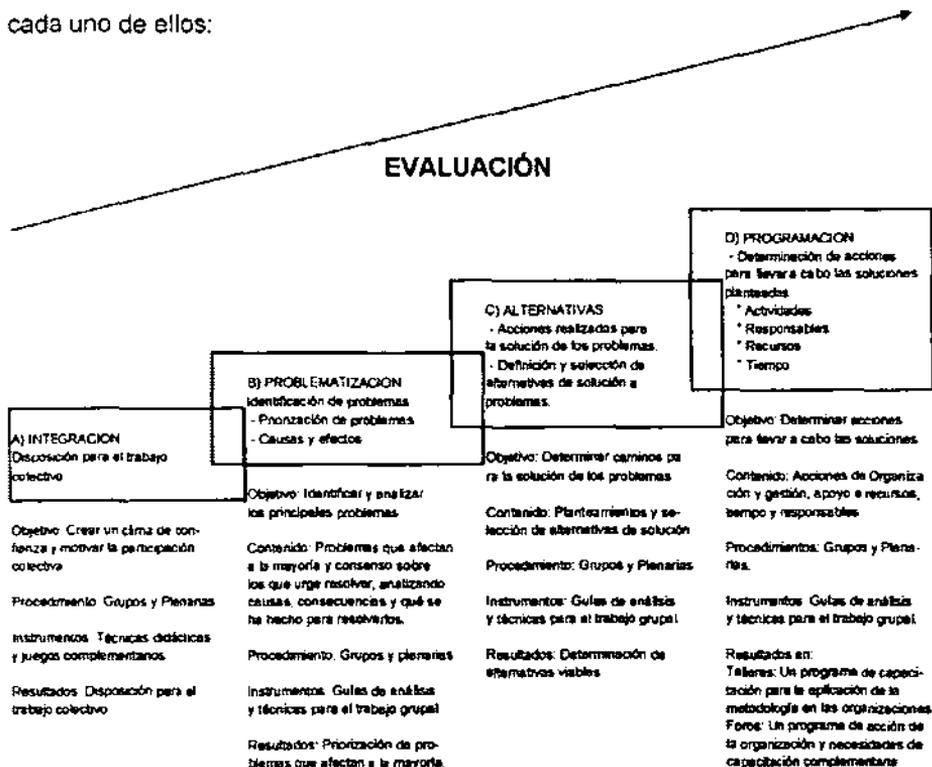
⁶² Ídem.

⁶³ Ídem. Pág. 67

⁶⁴ Ídem.

4) Programación.

Es importante destacar que la Evaluación atraviesa las cuatro etapas o momentos, tal y como se observa en el esquema siguiente donde se precisan cada uno de ellos:



4.5 OPERACIÓN DEL PROGRAMA

Para la operación del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios se tomaron en cuenta una serie de elementos que es pertinente hacer notar para una mejor comprensión de las implicaciones organizativas, administrativas y financieras para el Centro Coordinador Indigenista Nahua-Otomí-Totonaco, el Consejo Directivo del FRS, el Equipo Operativo Regional (EOR) y el área de organización y capacitación.

Anteriormente se mencionó que el Programa se inició en 1995, para lo cual se seleccionó a 39 productores, de los cuales 19 concluyeron su proceso de formación y capacitación, mismos que integran lo que se denominó como los promotores comunitarios de la primera generación. Algunas de las razones que explican que 20 productores no hayan terminado son: **integración a actividades laborales fuera de la región; se privilegió la exposición como método de enseñanza, generando con ello que los tiempos destinados para el trabajo en aula fueran largos y aburridos; los materiales de apoyo bibliográfico eran voluminosos.**

Esta primera experiencia de formación y capacitación de promotores comunitarios del FRS, generó una serie de expectativas favorables en términos organizativos y de ampliación y mejoramiento de la atención del Consejo Directivo del FRS hacia las comunidades y organizaciones integradas a este. Asimismo permitió contar con recursos humanos calificados que se incorporaron directamente a los trabajos de asesoría técnica y organizativa en sus respectivas comunidades.

Los promotores comunitarios se convirtieron en el enlace entre el Consejo Directivo del FRS y las comunidades, con el apoyo del personal técnico-operativo en los trabajos de investigación agrícola y en las parcelas demostrativas.

Con estos recursos humanos disponibles, el Programa tenía para iniciar en 1996 una base más firme y con una experiencia a considerar en la materia. Ello contempla también que los integrantes del Equipo Operativo Regional se involucraran directamente en los procesos de formación como instructores y como capacitandos en cursos específicos.

En lo administrativo el Programa se vio fortalecido por la creación de una área responsable de la planeación, programación, ejecución y evaluación del mismo, que durante 1995 no se consideró, sino que únicamente se ejecutó con el nombramiento de un responsable o coordinador.

Respecto a lo financiero el Programa nunca se vio obstaculizado por cuestiones de recursos económicos esto dicho porque es normal que los presupuestos oficiales tengan algunos retrasos. **La razón principal es que el FRS como instrumento financiero, asumió la responsabilidad de apoyar su ejecución a través de su cooperación económica oportuna. Sin temor a equivocarme esto es una de las razones principales del éxito del Programa.**

En virtud de lo anterior tenemos que para la operación del Programa durante 1996 se contó con lo siguiente:

- 1) La existencia de 19 promotores comunitarios, formados y capacitados en la primera etapa del Programa (1995).**
- 2) El equipo operativo regional (EOR) como instancia de apoyo al proceso de formación y capacitación, en tanto que su participación se delimitó, se buscó que no asumiera posiciones de dirección del proceso.**
- 3) Una área de organización y capacitación como instancia responsable directa del Programa. Durante 1995 únicamente existió un responsable.**

4) La disposición inmediata de recursos económicos para el financiamiento del Programa.

5) La selección de 34 productores para incorporarse al proceso de formación y capacitación como promotores comunitarios.

Estos últimos fueron los que integraron la segunda generación.

El Programa distinguió claramente las necesidades de capacitación de ambas generaciones, una ya formada y otra en proceso. Fue hasta el final de la segunda etapa del Programa cuando ambas generaciones se juntaron, ello sucedió en el mes de diciembre de 1996. En esta reunión se evaluó la segunda etapa y dio inicio a una jornada más en la vida orgánica del FRS: **la formación y capacitación de sus propios recursos humanos.**

4.6 AVANCES DEL PROGRAMA

Los avances del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios se revisan con relación a los objetivos y a las acciones determinadas para su ejecución.

Los avances del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios los observaremos de manera cuantitativa y cualitativa. Ello en razón de que el Programa contempló metas a lograr y por otra parte, se pretende ubicar en sus justos términos el significado que tiene para el desarrollo de la organización campesina la presencia de recursos humanos calificados, con tareas y funciones precisas.

Cabe recordar que en la estrategia de formación y capacitación de promotores comunitarios se señaló que estos capacitarían a los productores integrantes de sus respectivas organizaciones, de acuerdo a los sistemas de producción local y a los requerimientos de los socios que fueran presentándose.

En este sentido, los avances cuantitativos se traducen en cursos-taller impartidos por los promotores a los productores, mismos que a continuación se presentan:

CURSOS IMPARTIDOS POR LOS PROMOTORES COMUNITARIOS

MUNICIPIO	COMUNIDAD	SISTEMA DE PRODUCCION					TOTAL	
		CHILE	CAFE	MAIZ	P. ORNATO	OVINOS		BOVINOS
CHICONCUAUTLA	PALZOQUITLA	2						2
HONEY	CHILA DE J.					1	2	3
HUAUCHINANGO	PAPATLAZOLCO	2			3			5
	LAS COLONIAS				1			1
	TENOHUATLAN			3				3
JALPAN	APAPANTILLA		2					2
JOPALA	-							
NAUPAN	COPILA	1	2					3
	HUEYNAUPAN	2						2
PAHUATLAN	MONTELLANO			3		1	1	5
	TLALCRUZ					1	1	2
TLACUILOTEPEC	TETELOLOYA		4				0	4
	S. ANTONIO							
	ACATLAN					1	2	3
	PAPALACTIPAN		2					2
TLAOLA								
V.CARRANZA	JESUS GARCIA			4				
	S. BARTOLO DEL ESCOBAL			1				4
	LA MORENA				3			1
XICOTEPEC	RANCHO NUEVO			3				3
	EL CAJON		4					4
ZIHUATEUTLA	LAGUNILLAS				3			3
	ERNESTO HDZ						1	1
12	19	7	14	14	10	4	7	58/56

Como se observa en el cuadro anterior, se llevaron a cabo mayor número de cursos-taller en los sistemas de producción de café y maíz, ello se puede explicar por la importancia económica y cultural de ambos cultivos, el café orientado hacia el mercado y el maíz para el consumo alimenticio. Luego encontramos a las plantas de ornato, dado que por la geografía, la región es una importante productora y abastecedora de ellas hacia los mercados regional y nacional. Aunque la cantidad de productores dedicados a esta actividad no es significativa con relación al café, maíz o chile, si es importante para la economía de esta parte de la Sierra Norte.

Con relación a los sistemas de producción pecuaria, la cría y engorda de bovinos sobresale con respecto a la cría de ovinos. Ello se explica por la importancia económica que tiene para los productores la explotación de ganado bovino. La cría y engorda de bovinos en la región tiene una fuerte tradición.

En otro orden de ideas, es preciso destacar que otro elemento a tomar en cuenta en lo que respecta a los resultados de carácter cuantitativo, es el trabajo de los promotores comunitarios en las parcelas demostrativas de diversos cultivos ubicadas en algunas comunidades. Aunque cabe señalar que las parcelas demostrativas en lo fundamental son producto de las actividades del personal técnico operativo del Centro Coordinador, fueron considerados también como espacios de capacitación para productores, en los cuales los promotores, participaron de diferentes maneras: como productores, como promotores, como dueños de las parcelas o bien como responsables de las mismas, dependiendo en lo específico de cada caso.

Igualmente es pertinente señalar que en las parcelas demostrativas intervinieron promotores comunitarios de la primera generación, esto significa que no es algo privativo de los integrantes de la segunda generación.

El trabajo de los promotores comunitarios en las parcelas demostrativas consistió (claro está que esto sucedió en las comunidades donde se establecieron) en aprovecharlas como instrumentos de capacitación a productores y de material didáctico, a su vez como parte del proceso de capacitación.

Una vez hechas las acotaciones del caso, se presentan los resultados de referencia:

**PROMOTORES COMUNITARIOS
PRIMERA GENERACION**

MUNICIPIO	COMUNIDAD	PROMOTOR RESPONSABLE	PARCELA DEMOSTRATIVA						
			CAFE	CHILE	CHAYOTE	MAIZ	CAFE PLATANO	CAFE LIMA	COMPOSTA
HONEY	LA MAGDALENA	MARCELINO MARTINEZ				1			
NAUPAN	NAUPAN	CELESTINO MARTINEZ		1					
	NAUPAN	ALFONSO ROMERO		1					
TLACUILOTEPEC	TLAPEHUALITA	JUAN LOPEZ	2						
	PALO BLANCO	ISMAEL VENTURA	1						
	TANCHITLA	REYNALDO LUNA	1			1	1		
	SAN PEDRO PETLACOTLA	PAULINO MONARCA						1	
TLAOLA	HUIXTLA	DONATO LECHUGA			2				
TLAPACOYA	SAN ANTONIO								
	TILAPA	ABUNDIO ASCENCIO	3						
ZIHUATEUTLA	TECPATLAN	GERMAN IBARRA	1						
			8	2	2	2	1	1	

**PROMOTORES COMUNITARIOS
SEGUNDA GENERACION**

MUNICIPIO	COMUNIDAD	PROMOTOR RESPONSABLE	PARCELA DEMOSTRATIVA						
			CAFE	CHILE	CHAYOTE	MAIZ	CAFE PLATANO	CAFE LIMA	COMPOSTA
CHICONCUAUTLA	PALZOQUITLA	ELOY GARRIDO		1					
HUAUCHINANGO	PAPATILAZOLCO	PEDRO FRANCO	1						
	TENOHUATLAN	LEONEL HERNANDEZ	1			1			
HONEY	CHILA DE JUAREZ	SALOMON APARICIO				1			
	NAUPAN	COPILA		1					
	HUEYNAUPAN	TOMAS ORTIZ		1					
PAHUATLAN	MONTELLANO	GERMAN ELIZALDE				1			
	MONTELLANO	GERMAN ELIZALDE				1			
V. CARRANZA	JESUS GARCIA	FLORENCIO HERNANDEZ							
	LA MORENA	BERNABE SALAS							
XICOTEPEC	EL CAJON	TEOFILO LEYVA	1						
	RANCHO NUEVO	JUAN ITURBIDE	1						
			4	3		4			

Otro elemento que se considera pertinente hacer notar en esta parte del presente trabajo, es lo relativo a la realización de los Autodiagnósticos Comunitarios por los promotores comunitarios. En principio se dirá que los Autodiagnósticos son la base de los proyectos y programas de acción actuales del Fondo Regional, y a su vez forman parte de la estrategia de capacitación.

Los Autodiagnósticos Comunitarios formaron parte del Programa de Capacitación para los promotores comunitarios de la primera generación en 1996, mismos que tendrán que hacer los de la segunda generación durante 1997.

La capacitación a los promotores comunitarios de la segunda generación se realizó en diciembre de 1996 y marzo de 1997, para ello se tomó la experiencia generada con los de la primera generación. Los cursos-taller de diciembre y enero se efectuaron con la participación de los promotores de ambas generaciones. **Durante el curso-taller de diciembre se dio por concluida la separación administrativa del término generación y se abrió otra etapa en la vida orgánica del Fondo Regional.**

Los Autodiagnósticos Comunitarios que se realizaron en 1996 tuvieron como ejes de análisis los siguientes: producción, comercialización y organización. Asimismo se determinó en el curso-taller de marzo de 1997, que se continuará trabajando sobre la base de estos ejes.

Una vez hechas las aclaraciones pertinentes y dada la significación que tiene para el proceso de formación y capacitación de promotores comunitarios, los Autodiagnósticos Comunitarios, se presenta a continuación los resultados de este trabajo durante 1996:

MUNICIPIO	COMUNIDAD	AUTODIAGNOSTICO COMUNITARIO	PRODUCTORES PARTICIPANTES
HONEY	LA MAGDALENA	1	7
HUAUCHINANGO	XILOCUAUTLA	1	25
	AHUACATLAN	1	20
NAUPAN	ICZOTITLA	1	35
	NAUPAN	1	30
TLACUILOTEPEC	SAN PEDRO PETLACOTLA	1	18
	TANCHITLA	1	20
	TLAPEHUALITA	1	18
TLAOLA	TLAOLA	1	38
	HUIXTLA	1	22
TLAPACOYA	SAN ANTONIO TILAPA	1	17
ZIHUATEUTLA	TECPATLAN	1	39
7	12	12	289

Los datos cuantitativos generados en el proceso de formación y capacitación de promotores comunitarios, demuestran que el sentido del proceso de enseñanza-aprendizaje con sus vertientes teórica y práctica y en particular con una orientación hacia la investigación fue adecuada. Esto último se precisa en la parte correspondiente a los resultados cualitativos.

En otro orden de ideas, ¿Qué significa para una organización campesina-indígena contar con recursos humanos calificados con tareas y funciones precisas?. Esta pregunta guía los resultados en términos cualitativos del Programa de Formación de Capacitación de Promotores Comunitarios. En principio cabe apuntar que entre otros de los múltiples problemas que presentan las organizaciones rurales, uno muy importante es la carencia o insuficiencia de

personal calificado que atienda las áreas o niveles constitutivos de ellas. Para contrarrestar esta situación, las organizaciones campesinas e indígenas han venido solicitando apoyos a organismos públicos y privados, a fin de que les proporcionen asesoría técnica especializada y con recursos humanos. En otras ocasiones son las organizaciones campesinas más desarrolladas las que contribuyen con ello.

En los últimos años (1980-1996) diversas organizaciones rurales han establecido como parte de sus prioridades la formación y capacitación de sus propios recursos humanos para atender las áreas administrativa y directiva. Respecto de promotores comunitarios, existen diversas experiencias en materia de salud, educación, ecología, derechos humanos, etcétera. Empero, en lo correspondiente a integrar organización, capacitación, promoción e investigación no es amplia.

Lo anterior sugiere que en materia de formación y capacitación de promotores comunitarios el Fondo Regional no es pionero, sin embargo, debe destacarse lo siguiente:

1. El Programa de Formación y Capacitación se elaboró a partir de una necesidad de la organización: formar a sus futuros cuadros técnico y directivos.
2. El Programa consideró la experiencia organizativa del Fondo Regional como una de sus premisas, para determinar el perfil del promotor comunitario a formar y capacitar.
3. El Programa se inició con un sustento pedagógico rudimentario, en virtud de una visión más técnica que educativa, que se fue enriqueciendo con la aportación de agentes externos: la asesoría proporcionada durante 1995 de parte mía, y en particular por la experiencia generada durante este período por el personal técnico-operativo del Centro Coordinador Indigenista.

4. El Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios se planteó a mediano y largo plazos, (aunque por cuestiones administrativas y financieras, se habla de primera y segunda generaciones) es decir, se dejó de lado la visión inmedatista que es bastante común en las organizaciones rurales.

Estos enunciados configuran los resultados cualitativos del Programa. Veamos.

El Consejo Directivo del Fondo Regional se integra por diez personas actualmente, de éstos, tres son a la vez promotores comunitarios. Estuvieron en dos espacios de capacitación como miembros del Consejo y como Promotores. Ello expresa un rasgo distintivo con relación a los primeros integrantes del Consejo Directivo, que fueron nombrados sin tener capacitación previa. Esto significa una primera aproximación a los relevos naturales en la vida de la organización.

Por otra parte, se está generando una tendencia en las comunidades y organizaciones de nombrar a promotores como sus representantes a la Asamblea General de Delegados del Fondo Regional. Esta situación permite suponer que en el corto y mediano plazos, los directivos del Fondo sean personas que se capacitaron.

Además de lo anterior, ahora se cuenta con un equipo de promotores comunitarios incorporados a realizar funciones de promoción, organización, capacitación e investigación, en sus respectivas comunidades y organizaciones, y en algunos casos, cuando se requiere apoyan a otros promotores o al personal técnico-operativo del Centro Coordinador en actividades específicas.

Todo ello, ha permitido que las necesidades de los productores sean atendidas con mayor prontitud y no se dependa del tiempo de que dispone el técnico del Centro Coordinador.

La experiencia organizativa del Fondo Regional, demandaba la existencia de personas capacitadas, que apoyaran el trabajo que se desarrolla en las comunidades y organizaciones y que contribuyeran a su fortalecimiento, a través de una mayor presencia de "representantes" del Consejo Directivo y de la propia organización, que dieran respuesta a las necesidades de los productores en materia de asesoría técnica y organizativa en los proyectos en gestión y operación.

Por esta razón, los promotores comunitarios tenían que emerger de las propias comunidades, tenían que ser como ellos y para ellos.

En otras palabras, se cuenta con personas capaces de realizar sus funciones encomendadas, que nacieron, viven y se desarrollan en sus propias comunidades. Y lo más importante, siempre se insistió que ellos son promotores del Fondo Regional y no de la institución, (que no está de más insistir que ello suele ocurrir con frecuencia en las organizaciones rurales: los promotores se convierten en agentes de la institución), a fin de fortalecer su proceso de identidad.

Los promotores comunitarios responden a las necesidades de los productores de sus respectivas comunidades y a los acuerdos de la Asamblea General de Delegados y del Consejo Directivo del Fondo Regional.

La experiencia acumulada en la formación y capacitación de promotores comunitarios, ha permitido que para 1997 el Fondo Regional establezca como parte de sus acciones lo siguiente:

- 1) Incorporar a las dos generaciones de promotores al trabajo en las comunidades para apoyar y asesorar a los socios de la organización en el desarrollo de sus productos.**
- 2) Continuar con los trabajos en las parcelas de investigación y demostrativas.**
- 3) Desarrollar el Programa de Formación y Capacitación de Promotoras Comunitarias, a partir del trabajo efectuado con los Grupos de Mujeres de la región.**

Respecto a lo pedagógico, es posible destacar que el Programa se nutrió de la experiencia generada en otros proyectos similares. La visión pedagógica inicial del Programa se limitaba a reconocer como necesario que los promotores debían poseer elementos para transmitir los contenidos (saberes técnico-científicos) a los productores, y conocer algunas técnicas para su ejecución; sin embargo, no se trascendía más allá de la técnica expositiva y a la acumulación de información vía documentos sobre las temáticas definidas.

El proceso de enseñanza-aprendizaje se comprendía de manera lineal, sin que los participantes tuvieran la oportunidad de hablar, opinar, dialogar; en suma, una visión tradicional de los procesos de capacitación y un dejar de lado los saberes campesinos e indígenas, el saber técnico-científico era el predominante.

El avance del Programa y la experiencia generada permitió modificar el esquema de formación y capacitación inicial, dando un giro en los procesos. Ahora se privilegió la participación de los promotores, no por el hecho mismo de la participación, sino como una concepción del quehacer educativo, en donde los promotores no son considerados como depositarios de contenidos o consumidores de tecnología. Se partió, de

entender a la formación y capacitación como procesos dinámicos, en los que participación, diálogo y comunicación son los ejes en donde descansan éstos.

Este cambio se explica por la visión que se tiene de los procesos de formación y capacitación de recursos humanos con organizaciones campesinas e indígenas. Visión generada por la experiencia en años de trabajo y de una concepción educativa que trasciende los marcos institucionales de control y supeditación sobre organizaciones rurales. **Se busca que la formación y capacitación de recursos humanos sean de y para la organización.**

En este contexto, los promotores al incorporarse al trabajo de organización, capacitación e investigación en sus respectivas comunidades, se convierten en los agentes educativos que la organización demanda. Expliquémonos. La función de promoción procura que los productores se incorporen a las tareas de su propio desarrollo, con el apoyo de los promotores, como elementos no externos a ellos. Esto es un viraje a las políticas tradicionales de la promoción, que fundamentalmente descansan en los agentes externos a las comunidades.

La capacitación a productores es realizada principalmente por los promotores comunitarios, claro está con el apoyo del personal técnico-operativo del Centro Coordinador, empero, lo que se está realizando significa un cambio cualitativo en el quehacer educativo con campesinos e indígenas: dejar atrás esa visión que solo el "técnico" es capaz de capacitar y los productores de recibir contenidos.

Lo anterior se expresa a través de la realización de cursos de capacitación por parte de los promotores comunitarios en sus pueblos respectivos. Los promotores son los responsables de preparar los materiales necesarios para tal efecto. El responsable del área de atención por parte del Centro Coordinador Indigenista,

donde está ubicada la comunidad correspondiente apoya al promotor en la realización del curso.

Es preciso aclarar, que el promotor comunitario por ningún motivo supe las responsabilidades del técnico-operativo, por el contrario, contribuye a su mejoramiento, en tanto que está involucrado directamente en los procesos productivos y sociales de las comunidades y organizaciones.

La investigación que realiza el personal técnico-operativo del Centro Coordinador, se ha visto fortalecida por la incorporación de los promotores a esta acción fundamental para la vida del Fondo Regional.

La investigación se centra principalmente en la búsqueda de alternativas a los sistemas de producción local, principalmente de maíz, chile serrano, café y plantas de ornato. En ella los promotores participan de manera activa.

Como parte de los procesos de investigación que realizan los promotores se encuentran los Autodiagnósticos Comunitarios. Estos se están llevando a cabo sobre la base de los ejes siguientes: producción, organización y comercialización. Otros ejes como educación, salud, etcétera, no se están considerando por el momento, en virtud de la decisión tomada por las instancias correspondientes de atender los ejes señalados, empero, si la comunidad decide analizarlos se tendrá que hacer.

El Autodiagnóstico Comunitario representa uno de los puntos centrales de los procesos de análisis y reflexión sobre la problemática productiva y social de las comunidades incorporadas al Fondo Regional, a su vez forma parte de los procesos de planeación en que la organización busca descansar el desarrollo de sus futuros proyectos y programas de trabajo.

Los Autodiagnósticos Comunitarios son la base de la investigación que los promotores realizan cotidianamente. Asimismo son la herramienta a utilizar para el conocimiento de la realidad social. Esto significa que el Autodiagnóstico busca que las organizaciones campesinas, "investiguen científicamente su realidad", y "analicen metódicamente sus problemas y sus posibilidades de acción"⁶⁵.

Con los Autodiagnósticos se pretende que las comunidades asuman el papel y las tareas necesarias para lograr un cambio social. Esta perspectiva de entender a la investigación desde el interior de las propias comunidades y realizada por personas de la misma, es una mirada distinta, de la investigación que realizan agentes externos a las organizaciones. Por ello cabe preguntarse, ¿Quiénes hacen el Autodiagnóstico?. El principal encargado de realizarlo es la organización campesina, cuyo proceso sea el que apoye el equipo promotor; los campesinos más conscientes y comprometidos de la organización campesina, y la comunidad o pueblo donde se realice.

Como se observa, el proceso de investigación ya no recae fundamentalmente en el personal técnico-operativo, sino en los propios productores rurales. En términos pedagógicos, el proceso educativo se invierte, el objeto típico de la investigación se convierte en sujeto de conocimiento.

La formación y capacitación de promotores comunitarios permite que el Fondo Regional, continúe la construcción y mejoramiento de sus estructuras orgánicas y programáticas, en la medida de que cuenta ahora con recursos humanos calificados, que podrán hacer frente a los desafíos de que se le presentan en este momento y en lo futuro.

⁶⁵ Sotelo Marbán, José y Schmelkes del Valle, Sylvia. *Investigación Campesina (Autodiagnóstico)*, Ed. SEPAC - CEDEPAS, México, 1981, Pág. 23.

La formación y capacitación de promotores comunitarios (más la capacitación del Consejo Directivo) permite al Fondo Regional establecer estrategias de trabajo en el corto, mediano y largo plazos, en virtud de que tiene los recursos humanos que lo podrán hacer posible.

No está de más dejar de señalar que, el Fondo Regional es el único en el estado de Puebla, que se preocupó por formar y capacitar a sus futuros cuadros directivos. Sin temor a equivocarme, considero que ello redundará en superar los esquemas tradicionales de supeditación de las organizaciones rurales a los apoyos institucionales públicos o privados.

Es posible superar la visión inmediatista con la presencia de recursos humanos calificados que orienten y definan las estrategias de crecimiento y desarrollo del Fondo Regional. En la medida de que disponen de las bases técnico-metodológicas para realizar los estudios necesarios en materia de producción, organización y comercialización, así como de la precisión de sus funciones de apoyo y asesoría técnica a los productores de las comunidades incorporados a él.

4.7 CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Esta parte del trabajo de tesis se aborda en dos momentos. El primero se refiere a las conclusiones derivadas del desarrollo del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios. En el segundo se presentan una serie de sugerencias de orden pedagógico en materia de capacitación campesina.

Antes de exponer las conclusiones de este trabajo, es pertinente señalar la existencia de tres problemas que lo guiaron:

¿ Un sistema de promotores comunitarios puede dar respuesta a las necesidades económicas, sociales y organizativas de las comunidades integradas al Fondo Regional ?

¿ Qué contenidos de capacitación se deben proporcionar a los productores en proceso de formación como promotores comunitarios, a fin de responder a las necesidades económicas, sociales y organizativas de las comunidades socias del Fondo Regional ?.

¿ Qué tipo de promotor comunitario se debe formar y capacitar para dar respuesta a las necesidades organizativas del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI ?.

Aunado a lo anterior, la hipótesis que orientó esta tesis fue:

El Fondo Regional al contar con recursos humanos calificados, en este caso promotores comunitarios, podrá superar sus problemas de relación con las comunidades incorporadas a él, asimismo en cuanto a la operación de los proyectos económicos, sociales y de investigación que se desarrollan actualmente.

Una vez presentado lo anterior, es posible enunciar las siguientes conclusiones:

1. El Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios cumplió con sus objetivos en la medida de que el Fondo Regional actualmente cuenta con un grupo de personas (42) dedicadas a realizar funciones de promoción y capacitación en el área de influencia del mismo.
2. Los promotores comunitarios son el enlace directo entre el Consejo Directivo y la Asamblea de Delegados del Fondo Regional con las comunidades y organizaciones integrantes de éste.
3. Los Autodiagnósticos Comunitarios permiten a los promotores, al Consejo Directivo del Fondo Regional y a los directivos del Centro Coordinador Indigenista contar con la información necesaria para apoyar las necesidades de las comunidades en materia económica, social y organizativa principalmente.
4. Los promotores comunitarios de manera paulatina están ocupando los espacios de toma de decisiones del Fondo Regional. Se encuentran como Delegados de sus comunidades o bien como integrantes del Consejo Directivo.
5. Los contenidos de capacitación del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios se determinaron con base en los avances de los procesos de investigación desarrollados por el personal técnico-operativo del Centro Coordinador Indigenista en algunas comunidades, en materia agronómica principalmente.
6. Los contenidos de capacitación del Programa igualmente se determinaron con base en la experiencia desarrollada durante 1995, es decir en el primer año de su operación. Aunque los temas prácticamente son los mismos, se determinó

utilizar el curso-taller como espacio de capacitación, en virtud de que su orientación fue teórico-práctica.

7. Los contenidos de capacitación se transmitieron no únicamente, a la manera más común en materia de capacitación, sino que éstos fueron enriqueciéndose en el desarrollo de los cursos-taller, a través de la participación, de la reflexión y el análisis de los participantes.
8. Los contenidos de capacitación fueron materia viva, que combinó el saber técnico-científico de los instructores y el saber de los productores, en el entendido de que ambos se enriquecen al momento de realizar los cursos-taller: se establecen procesos de comunicación y de intercambio de saberes sobre los procesos productivos.
9. El promotor comunitario que se formó responde a las necesidades del Fondo Regional en tanto que son representantes directos de las comunidades y organizaciones socias de éste. Además, se han incorporado al cumplimiento de sus funciones y a los espacios de toma de decisiones.
10. El promotor comunitario que se formó como parte del Programa es una figura existente en la vida de las comunidades indígenas de la región, con funciones en los espacios de la educación y salud principalmente. En este caso, sus actividades están dirigidas hacia la promoción de la organización, la capacitación de productores y la investigación de alternativas para la producción local y regional a través de las parcelas de investigación y demostrativas.

En cuanto a la hipótesis es posible decir que se cumple en tanto que el Fondo Regional cuenta con recursos humanos que están en contacto directo con las comunidades socias de éste, desarrollan actividades de información sobre los acuerdos de la Asamblea de Delegados, difunden y promueven los programas del Fondo y realizan trabajos de investigación relacionada con la producción.

Para ello se fomentó que los promotores participaran en las asambleas de sus comunidades de origen, en las comunidades cercanas a éstas y en la de delegados. Contribuyen al análisis de los problemas derivados de la operación de los programas del Fondo Regional. Además, se incorporaron a participar en los trabajos de investigación en las parcelas: maíz, chile serrano y plantas de ornato.

Las sugerencias de este trabajo son las siguientes:

- 1. Los programas de formación y capacitación de recursos humanos con organizaciones campesinas e indígenas deben partir de las experiencias y conocimientos que poseen los participantes en un momento determinado, de una realidad concreta.**
- 2. Los programas de formación y capacitación deben estimular y fomentar la cooperación, la reflexión, la participación, el comportamiento democrático, la creatividad, el consenso y el compromiso de todos los involucrados.**
- 3. Los programas de formación y capacitación campesina para su éxito deben desarrollarse a partir de las necesidades específicas de los productores.**

- 4. Las organizaciones campesinas e indígenas que desarrollan programas de formación y capacitación deben crear estructuras responsables de los procesos de planeación, operación y evaluación, así como los espacios adecuados para su ejecución. Y de ser posible con capacidad operativa y financiera autónoma.**
- 5. Los programas de formación y capacitación deben tener recursos económicos propios para su desarrollo, con la finalidad de trabajar de acuerdo a los tiempos programados**
- 6. Los programas de formación y capacitación con organizaciones campesinas e indígenas deben fomentar el respeto a los valores y a la cultura de los pueblos participantes.**
- 7. Los programas de formación y capacitación de recursos humanos deben evaluarse de manera permanente. La evaluación entendida como proceso y no únicamente al final del programa.**
- 8. Los programas de formación y capacitación deben elaborarse bajo una visión regional y una perspectiva futura para el desarrollo de la organización campesina e indígena.**
- 9. Los programas de formación y capacitación deben contemplar la realización de acciones tendientes a la conservación y aprovechamiento de los recursos naturales desde una visión de desarrollo propio de los pueblos y comunidades campesinas**
- 10. Los programas de formación y capacitación deben contemplar acciones de educación para la paz y la defensa de los derechos humanos ahora**

más que nunca, en razón de los niveles de violencia y militarización de las regiones indígenas del país.

- 11. Los programas de formación y capacitación deben establecerse sobre bases pedagógicas principalmente, más que responder a criterios institucionales, que más de las veces inhiben o desvían los propósitos de las organizaciones rurales.**

V. ANEXOS

5.1 PERFIL DE INGRESO DE LOS PROMOTORES

Para el desarrollo del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios, en su segundo año se seleccionaron a 33 productores socios del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI.

La selección se hizo de acuerdo al perfil establecido en el Programa de Capacitación:

- 1. Ser productor asociado al Comité Local de Solidaridad del Fondo Regional y vivir en la comunidad.**
- 2. Tener presencia entre los productores de la organización.**
- 3. Saber leer y escribir.**
- 4. Dominar la lengua materna (nahuatl, otomí o totonaco)**
- 5. Tener disponibilidad, iniciativa e interés en participar en el Programa.**
- 6. Participar en proyectos financiados por el Fondo Regional de Solidaridad.**
- 7. Tener vocación de servicio y compromiso con su organización y el Fondo Regional de Solidaridad.**
- 8. Ser electo por la asamblea comunitaria.**

Lo anterior estuvo acompañado por una serie de consideraciones para la elección de organizaciones a beneficiar con la presencia de promotores, a saber:

1. Participación de la organización en el Fondo Regional de Solidaridad tomando en cuenta su responsabilidad en el manejo de los créditos otorgados (organizaciones con más de dos proyectos ejecutados).
2. Estabilidad organizativa interna referida a movimientos menores de productores dados de baja y alta en el transcurso de sus proyectos.
3. La vocación productiva de las organizaciones (proyectos de mayor tamaño: café, chile serrano, plantas de ornato, cría de cerdos y bovinos)
4. Capacidad operativa de la organización, entendida esta como la disposición de personal para tal efecto.
5. La ubicación espacial de la organización considerando rutas, programas y especialidad del técnico responsable de una determinada región.
6. Los criterios determinados para la elección de organizaciones a beneficiar como para la selección y elección de promotores comunitarios, se fundamenta en la necesidad de que el Fondo Regional cuente con recursos humanos calificados que apoye y oriente el trabajo organizativo y técnico en las comunidades, así como el de asegurar que los recursos invertidos en el Programa tengan un buen destino y aprovechamiento óptimo y racional.

Es pertinente destacar que el trabajo de promoción y difusión del Programa de Formación y Capacitación de Promotores Comunitarios en las organizaciones determinadas para tal fin, corrió a cargo del personal técnico-operativo del Centro Coordinador Indigenista Nahua-Otomí-Totonaco y de los integrantes del Consejo

Directivo del Fondo Regional, previo acuerdo de la Asamblea General de Delegados del Fondo Regional.

La selección y elección de promotores comunitarios se realizó por acuerdo expreso de la Asamblea de la Organización o de la Comunidad, según el caso específico. Para ello se levantó una Acta firmada por todos los asistentes, donde se precisan el nombre o los nombres de los elegidos y las responsabilidades que adquieren ante las organizaciones local y regional y además un dato importante: **que son promotores de la organización y no de la institución.** Esto con la finalidad de evitar posibles confusiones presentes y futuras.

Para la elaboración del perfil de ingreso de los promotores se llenó una ficha, misma que se anexa al presente trabajo. De acuerdo al municipio y a la cantidad de promotores que aporta cada uno, tenemos el siguiente cuadro:

<u>MUNICIPIO</u>	<u>Nº DE PROMOTORES</u>
CHICONCUAUTLA	2
HONEY	2
HUAUCHINANGO	7
JALPAN	3
JOPALA	1
NAUPAN	2
PAHUATLAN	2
TLACUILOTEPEC	3
TLAOLA	2
V. CARRANZA	4
XICOTEPEC	2
ZIHUATEUTLA	3
TOTAL	33

Como se observa el Municipio de Huauchinango es el que aportó más promotores (7) al Programa y Jopala, únicamente uno.

Respecto a la edad de los participantes, tenemos lo siguiente:

RANGO DE EDADES	No. DE PROMOTORES
15 - 20	8
21 - 25	7
26 - 30	6
31 - 35	8
36- 40	1
41 - 45	0
46 - 50	1
51 - 55	1
+ DE 55	0
SIN ESPECIFICAR	1
	33

De acuerdo a la pirámide de edades, 29 promotores se encuentran entre los 15 y los 35 años, y únicamente 3 de ellos se localizan en el rango entre 36 y 55 años de edad. Sin dejar de lado, a la persona que no especifico su edad.

La edad mínima es de 18 años y la máxima es de 53. La edad promedio de los participantes es de 27 años.

La escolaridad de los promotores comunitarios es la siguiente:

NIVEL ESCOLAR	No. DE PROMOTORES
PRIMARIA	18 1)
SECUNDARIA	11 2)
BACHILLERATO	4 3)
	33

- 1) 3 Promotores sin primaria completa
- 2) 2 Promotores sin secundaria completa
- 3) 2 Promotores sin preparatoria completa

Como se observa, la mayoría de los promotores tienen nivel de educación primaria (18); en segundo término se ubican los de educación secundaria (11) y solamente cuatro tienen estudios de Bachillerato.

En cuanto al asunto de la religión tenemos el siguiente cuadro:

RELIGIÓN	No. DE PROMOTORES
CATÓLICA	27
EVANGÉLICA	1
NINGUNA	3
NO CONTESTO	2
	33

La preferencia religiosa de la mayoría de los promotores (27) es la católica; tres opinaron que no tienen ninguna religión, y solamente uno mencionó que es evangélico y dos no contestaron.

Respecto a las actividades agrícolas, la mayoría de los Promotores se dedican a la producción de: Maíz, Frijol, Chile, Café, Tomate, Plantas de Ornato y Frutales como naranja y plátano.

Es preciso destacar que por la información disponible, los productores no se dedican a un cultivo en particular, sino que combinan entre los arriba señalados.

En el caso de la producción pecuaria, los promotores se dedican a la explotación de porcinos, ovinos y bovinos.

Un promotor dijo que se dedicaba a la carpintería y otro a la mecánica eléctrica como actividades complementarias a la producción agrícola.

Por lo que concierne a los puestos-responsabilidades que han desempeñado los promotores al interior de las comunidades, tenemos el cuadro siguiente:

PUESTOS DESEMPEÑADOS	No. DE PROMOTORES
COMITÉ DE LA IGLESIA	1
AGENTE SUBALTERNO DEL M.P.	1
REGIDOR	1
COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA	5
COMITÉ DE SALUD	1
COMITÉ DE ABASTO	1
COMANDANTE DE LA POLICÍA AUX.	1
SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO	1
PROMOTOR DE SALUD	1
SECRETARIO DE COMISARIO EJIDAL	1
PRESIDENTE DEL COMITÉ DE CRÉDITO DE LA C.S.	1

COMITÉ PRO-OBRA PUBLICA	1
COMITÉ DE SOLIDARIDAD	2
	18

De los 33 promotores comunitarios, 18 de ellos señalaron cuando menos haber tenido un cargo en la comunidad de origen; 15 no mencionaron nada. Es preciso hacer notar que 4 promotores mencionaron más de un cargo ejercido.

Por lo que hace a las actividades que los promotores han realizado fuera de su comunidad de origen, tenemos el cuadro siguiente:

ACTIVIDADES	No. DE PROMOTORES
AYUDANTE DE ALBAÑIL	2
JORNALERO	1
CORTADOR DE PRENDAS DE VESTIR	1
CHOFER	1
AYUDANTE ELÉCTRICO	1
ENCUESTADOR	1
VISITADOR DEL IFE	•
SOLDADO	1
VIGILANTE EN CONDOMINIO	1
COMERCIANTE DE PLANTAS DE ORNATO	1
	10

De los 33 promotores únicamente 10 mencionaron haber realizado alguna actividad fuera de su comunidad de origen. Por lo que se infiere que la mayoría ha venido permaneciendo en su pueblo. Cabe destacar que uno de ellos ha sido encuestador del INEGI y visitador del IFE.

Respecto a los cursos de capacitación recibidos por los promotores, tenemos el cuadro siguiente:

CURSOS DE CAPACITACIÓN	No. DE PROMOTORES
PROCURACIÓN DE JUSTICIA	1
VISITADOR DEL IFE	2
ENCUESTADOR DEL INEGI	1
ROLLA DE CAFETO	1
CULTIVO Y BENEFICIADO DE CAFÉ	*
PRIMEROS AUXILIOS	1
EDUCACIÓN VIAL	*
JUECES Y SECRETARIOS DEL REGISTRO CIVIL	1
	7

De los 33 promotores únicamente 7 mencionaron haber recibido algún curso de capacitación. Solamente dos de los siete registraron haber asistido a dos cursos. Por lo que se infiere que la amplia mayoría de los promotores no han sido sujetos de capacitación alguna. Llama la atención que solamente uno de los promotores señaló tener cursos de capacitación con respecto a alguna actividad productiva, en este caso, sobre el Café (rolla del cafeto y cultivo y beneficiado de café).

En suma, se trabajó con personal con casi nula experiencia en materia de capacitación, empero, con un fuerte interés en participar más en la vida del Fondo Regional.

PERFIL DE INGRESO DEL PROMOTOR COMUNITARIO

2ª GENERACIÓN

NOMBRE: _____

COMUNIDAD: _____

MUNICIPIO: _____

EDAD: _____

ESCOLARIDAD: _____

RELIGIÓN: _____

ACTIVIDADES QUE REALIZA EN LA COMUNIDAD:

a).- AGRÍCOLAS _____

b).- PECUARIAS: _____

c).-FORESTALES _____

d).- SERVICIOS _____

PUESTOS QUE HA DESEMPEÑADO EN LA COMUNIDAD: _____

ACTIVIDADES QUE HA REALIZADO FUERA DE LA COMUNIDAD: _____

CURSOS DE CAPACITACIÓN QUE HA RECIBIDO:

BIBLIOGRAFÍA

1. BENGOA, José. ***“La Educación para los Movimientos Sociales”***. En Van Dam, Anke, Ooijens, Jan y Gerhard, Peter. ***Educación Popular en América Latina. (La teoría en la práctica)***. CESO Paperback No. 4, La Haya, Holanda, 1988. México, Imprenta de Juan Pablos, 1988, Págs. 7-24.
2. CARABIAS, Julia. et. al. ***Manejo de Recursos Naturales y Pobreza Rural***. México, FCE, 1995, Págs. 138.
3. CORAGGIO, José Luis. ***Desarrollo Humano, Economía Popular y Educación***. Instituto de Estudios y Acción Social, Argentina, Aique Grupo Editor, 1995, Págs 248.
4. CETRULO, Ricardo. ***“La Formación de Promotores: Aspectos Teóricos y Metodológicos”***. En Van Dam, Anke, Ooijens, Jan y Gerhard, Peter. ***Educación Popular en América Latina. (La teoría en la práctica)***. CESO Paperback No. 4, La Haya, Holanda, 1988. México, Imprenta de Juan Pablos, 1988, Págs. 43-51.
5. Consejo Consultivo del Programa Nacional de Solidaridad. ***El Programa Nacional de Solidaridad***. Colec. Una Visión de la Modernización de México, México, FCE, 1994, Págs. 268.
6. CHOMSKY, Noam y DIETERICH, Heinz. ***La Sociedad Global. Educación, Mercado y Democracia***. México, Joaquín Mortiz, 1995, Págs. 198.
7. ***Diccionario Agropecuario de México***. Instituto Nacional de Capacitación del Sector Agropecuario, A.C., 1982, Págs 402.

8. DUCH GARY, Irene y REYES RAMÍREZ, Rubén. *Hacia la concepción teórico-metodológica de la capacitación* Proyecto de Organización y Capacitación para el Desarrollo Rural, SARH-INCA RURAL-PNUD-FAO, México, 1987 Págs.43.
9. *Extensión y Capacitación Rurales*. (Manuales para educación agropecuaria). México, SEP-Trillas, 1984, Págs. 121.
10. ESCOBAR G, Miguel. *Paulo Freire y la Educación Liberadora*. Antología de SEP- Dirección General de Publicaciones, México, Ediciones El Caballito, 1985, Págs 160.
11. FREIRE, Paulo. *¿Extensión o Comunicación? (La concientización en el medio rural)* México, Siglo XXI editores, 1987, Págs. 109.
12. _____, *Pedagogía de la Esperanza (Un reencuentro con la Pedagogía del Oprimido)*. México, Siglo XXI editores, 1993, Págs. 226.
13. _____, *Sobre la Acción Cultural*. ICIRA-Proyecto Gobierno de Chile/Naciones Unidas/FAO, 1969, Págs. 153.
14. GIANOTTEN, Vera y WIT, Ton de. *"Promoción Rural: Mitos, Realidad, Perspectivas"*. En Van Dam, Anke, Ooijens, Jan y Gerhard, Peter. *Educación Popular en América Latina*. (La teoría en la práctica) CESO Paperback No. 4, La Haya, Holanda, 1988. México, Imprenta de Juan Pablos, 1988, Págs. 52-70.
15. GÓMEZ RIVERA, María Magdalena. *Derechos Indígenas. Lectura comentada del Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo*. Instituto Nacional Indigenista, México, 1995, Págs. 127.

16. _____, *Derechos Indígenas. Los pueblos indígenas en la Constitución Mexicana. (Artículo cuarto, párrafo primero)*. Instituto Nacional Indigenista, México, 1995, Págs. 42.
17. GOETHALS, Jacques. *"Capacitación para el Desarrollo Rural"*. En *Los Problemas de la Organización Campesina*. Seminario sobre organización campesina y desarrollo agroindustrial, Oaxtepec, Mor., México, 1975. Campesina, Págs. 59-85.
18. KOSIK, Karel. *Dialéctica de lo Concreto. (Estudio sobre los problemas del hombre y del mundo)*. México, Grijalbo, 1989, Págs.269.
19. LÓPEZ y RIVAS, Gilberto. *Nación y Pueblos Indios en el Neoliberalismo*. México, Plaza y Valdés y UIA, 1995, Págs. 171.
20. MONCLÚS, Antonio. *Educación de adultos: Cuestiones de planificación y didáctica*. México, FCE, 1997, Págs. 147.
21. ORTÍZ CÁRDENAS, Javier. *"Las Políticas Oficiales Respecto a la Capacitación Campesina en México"*. En *Perspectivas de la Investigación en Educación*, Villa Lever, Lorenza, Comp. México, Universidad de Guadalajara, 1991, págs. 18-20
22. PUENTE ORTÍZ, Pedro Ignacio. *La Pedagogía Rural, en la Capacitación y Organización para la Producción*, Tesis para Obtener el Grado de Doctor en Pedagogía, UNAM, Facultad de Filosofía y Letras, México, 1991.
23. SOTELO MARBÁN, José y SCHMELKES del VALLE, Sylvia. *Investigación Campesina (Autodiagnóstico)*. México, SEPAC-CEDEPAS, 1981, Págs. 109.

DOCUMENTOS

1. **"Acuerdos del Gobierno Federal y el Ejército Zapatista de Liberación Nacional sobre Derecho y Cultura Indígena"**. (Formalizados el 16 de Febrero de 1996). Instituto Nacional Indigenista, México, 1996, Págs.14.
2. ALCAUTER MONTERO, Naara y HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Ma. de los Angeles. **Asesoría en apoyo al Programa de Planeación Participativa de la Secretaría de Programación y Presupuesto y Comités de Planeación del Desarrollo de los Estados. (Experiencias y Resultados)**. Proyecto de Capacitación y Organización para el Desarrollo Rural. SARH/INCA-RURAL/PNUD/FAO. México, 1987, Págs 42.
3. México. PID-PUEBLA/ CSAP-CEICADAR. **Antología: Curso de Inducción al PID-PUEBLA, para Promotoras y Extensionistas**. Componente de Servicios de Apoyo a la Producción, 1993, Págs 118.
4. México. Consejo Nacional de Población y Comisión Nacional del Agua. **Indicadores Socioeconómicos de Población y Vivienda de 1990. (Primer informe técnico del proyecto Desigualdad regional y marginación municipal de México, 1993, Págs 304.**
5. México. Secretaría de Desarrollo Social e Instituto Nacional Indigenista. Fondos Regionales de Solidaridad. **¿Cómo manejar los recursos federales?**, 1994, Págs. 48.
6. México. SARH/INCA-RURAL/PNUD/FAO. **Desarrollo rural y capacitación: una propuesta metodológica alternativa**. Documento 1.Tomos 1 y 2. Proyecto de Organización y Capacitación para el Desarrollo Rural,1988.

7. México. Poder Ejecutivo Federal. *Plan Nacional de Desarrollo, 1989-1994*, 1989, Págs. 143.
8. México. Instituto Nacional Indigenista. *Plan Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas, 1991-1994*, 1990, Págs. 69.
9. México. Programa Nacional de Solidaridad, *Sierra Norte de Puebla*. Programa de Desarrollo Regional, 1992-1994, 1991, Págs. 128.
10. *Programas de Capacitación del Equipo Operativo Regional del Centro Coordinador Indigenista Nahuatl-Otomí-Totonaco y del Fondo Regional de Solidaridad Agrupación ZAHUAXI, 1996 y 1997*, Huauchinango, Puebla.
11. *Promoción Popular*. Memoria de la reunión de noviembre de 1978. CEDEPAS, México, 1979, Págs. 253.
12. SALDAÑA FERNÁNDEZ, Ma. Cristina. *"Nahuatl de la Sierra Norte de Puebla.(Síntesis)"*, de MASFERRER KAN, Elio y BÁEZ CUBERO, Lourdes. (Versión Original). Instituto Nacional Indigenista, Colec. Pueblos Indígenas de México, 1994, P
13. SOTELO, José y PERAZA, Andrés. *La Promoción Social, (su identidad, sus estrategias y sus tareas fundamentales)*. México, PRAXIS, Serie Promoción Popular. Cuadernos de trabajo, 1988.
14. TREJO SANDOVAL, Dalia y CANAL MARTÍNEZ, Crescenciana. *Asesoría al Programa de Capacitación Social para la Planeación y Operación Participativa de Distribuidora Conasupo (DICONSA). Experiencias y Resultados*. Proyecto de Capacitación y Organización para el Desarrollo Rural. SARH/INCA-RURAL/PNUD/FAO, México, 1987, Págs. 91.

REVISTAS

1. IBARRA ALMADA, Agustín. " **La Capacitación en el Medio Rural como una Modalidad Significativa de la Educación de Adultos en América Latina**". Pedagogía, Revista de la Universidad Pedagógica Nacional, Mayo-Agosto de 1986, Vol. 3, No. 7, Págs. 39-48.
2. SAFA, Enrique. " **Tendencias Epistemológicas de la Educación de Adultos con Sectores Populares**". Pedagogía, Revista de la Universidad Pedagógica Nacional, Octubre-Diciembre de 1989, Vol. 6, No. 20, Págs. 41-44.
3. VAREA FALCÓN, Ma. de los Angeles. " **Hacia una Configuración de Paradigmas de la Educación de Adultos en Latinoamérica**". Pedagogía, Revista de la Universidad Pedagógica Nacional, Octubre-Diciembre de 1989, Vol. 6, No. 20, Págs. 13-20.