

X
MINISTERIO DE AGRICULTURA

Dirección Ejecutiva del Proyecto Especial Plan Sierra

**Lineamientos para un Sistema
de Extensión en las Comunidades
Campesinas de la Sierra del Perú**

Lima, Perú 1988

**Este documento fue elaborado mediante el auspicio del
Comité de Coordinación de la Cooperación Técnica Internacional
en Apoyo al Plan Sierra**

INTEGRADO POR

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO)
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)	Agencia Internacional para el Desarrollo Universidad Estatal de Carolina del Norte (AID/NCSU)
Cooperación Técnica de Suiza (COTESU)	Gobierno de Alemania Federal
Gobierno del Reino de los Países Bajos	



04 JUN 1990

IICA-CIDIA

**LINEAMIENTOS PARA UN SISTEMA DE EXTENSION EN LAS COMUNIDADES
CAMPESINAS DE LA SIERRA DEL PERU**

**Editores: Alejo Lertzundi
José Luis Bareiro**

11CA
C20
L621

0V001072

0000484

**LINEAMIENTOS PARA UN SISTEMA DE EXTENSION EN LAS COMUNIDADES
CAMPESINAS DE LA SIERRA DEL PERU**

CONTENIDO

	<u>Pág.</u>
Presentación	4
Introducción	6
1.0 Caracterización del problema en la sierra del Perú	8
2.0 La extensión como instrumento de la transferencia de tecnología	11
3.0 Necesidad de un nuevo sistema de extensión	14
4.0 La concepción de la extensión	18
4.1. La extensión como proceso educativo	18
4.2. Objetivo de la extensión	19
4.3. Principios básicos	19
5.0 La estrategia de extensión	20
5.1. La capacitación como estrategia educativa	20
5.2. La comunicación horizontal	21
5.3. Fortalecimiento de la organización comunal	22
6.0 El Proyecto Campesino	25
6.1. Proyecto Campesino y Proyecto Nacional	25
6.2. Las bases del Proyecto Campesino	26
6.3. Rol fundamental de la Organización Campesina	31

	<u>Pág.</u>
7.0 La capacitación en el sistema de extensión	34
7.1 Los contenidos de la capacitación	34
7.2 El extensionista	36
7.3 La capacitación a la comunidad	42
8.0 Organización del sistema de extensión	45
8.1 La organización y las responsabilidades	45
8.2 Coordinación Interinstitucional	46
8.3 Planificación y evaluación	49
8.4 Financiamiento	49
9.0 Supuestos importantes para el éxito del sistema de extensión propuesto	50

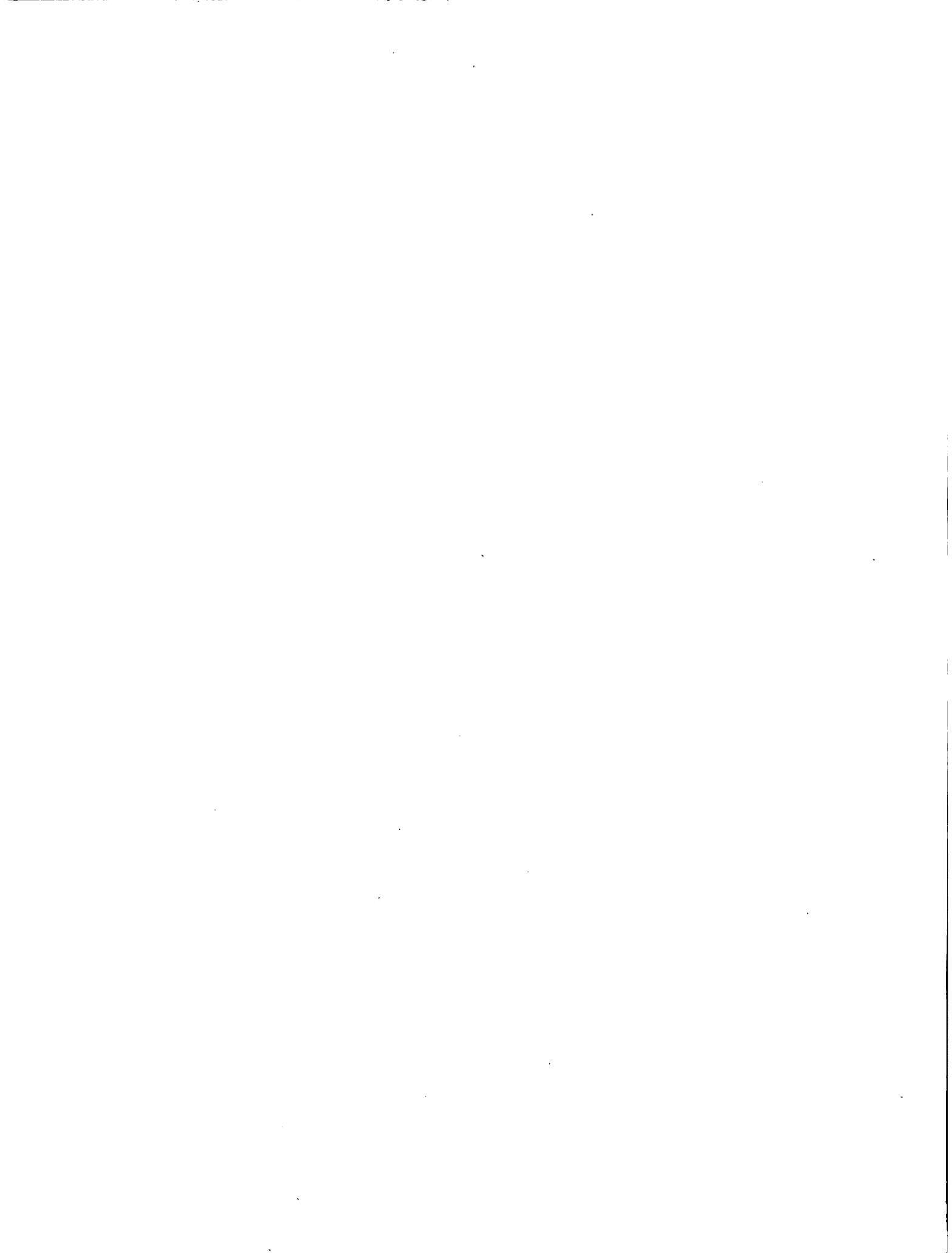
PRESENTACION

Durante los días 05 al 07 de setiembre de 1988, se realizó en la ciudad de Lima, una reunión de trabajo de un Grupo de 13 profesionales con el propósito de diseñar un sistema de extensión agropecuaria para las Comunidades Campesinas de la Sierra del Perú.

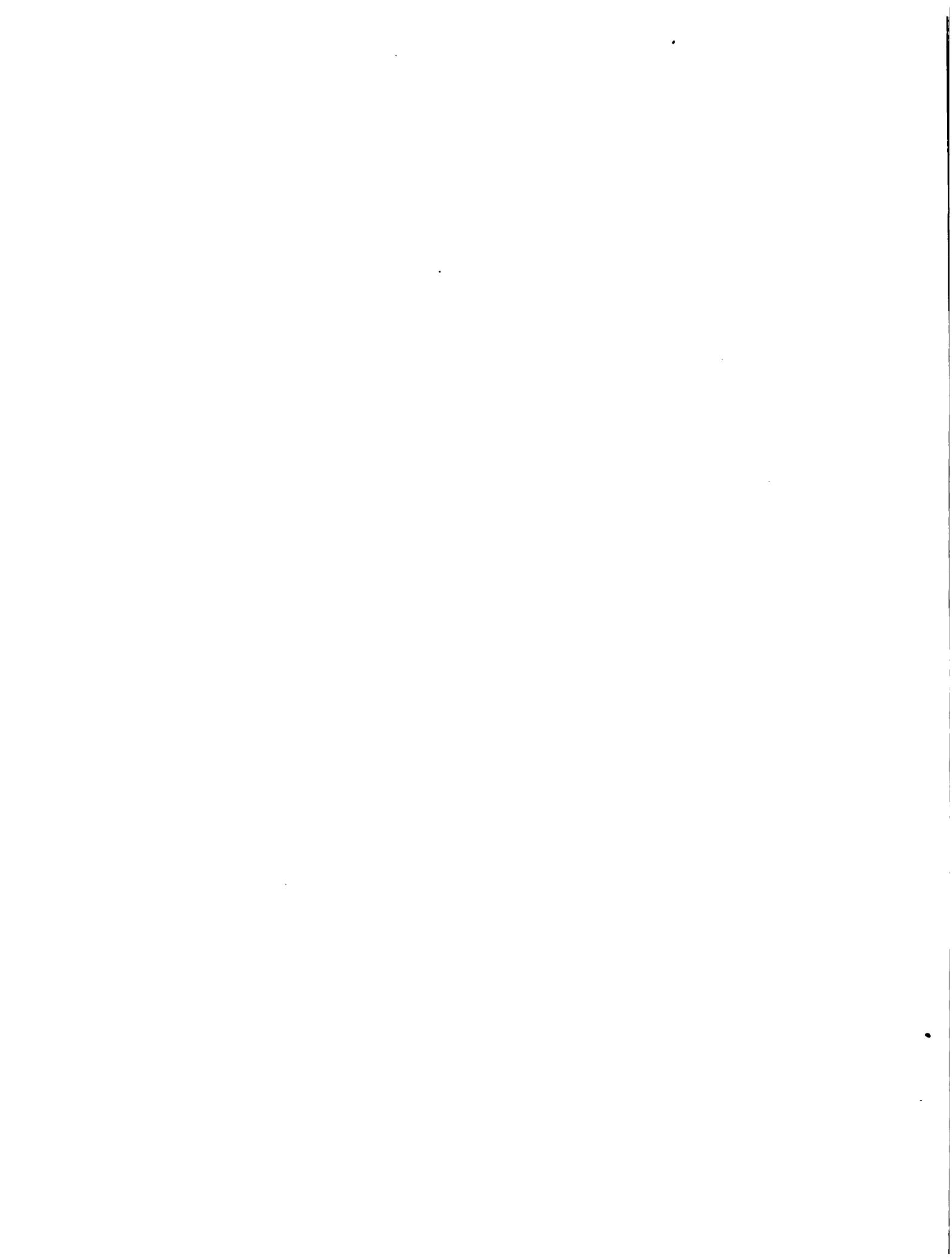
Los profesionales fueron especialmente convocados por el Comité de Coordinación Internacional en Apoyo al Plan Sierra, para debatir y concretar los aportes del Forum que sobre el mismo tema se realizó del 15 al 17 de agosto de 1988.

La redacción del documento preliminar, en base a las conclusiones y recomendaciones, fue encargada al Facilitador del Grupo, en base al cual y teniendo en cuenta las observaciones y sugerencias de los miembros del Comité y especialistas consultados, fue elaborada y editada la versión final. Esta última tarea fue encargada al Coordinador y Director Técnico del evento.

Algunos temas presentados en el documento no fueron tratados exhaustivamente debido a la complejidad del problema y lo limitado del tiempo para su discusión. Por ello, los resultados se presentan a manera de lineamientos con la seguridad que su aplicación a situaciones concretas a través de planes, programas y proyectos respectivos, merecerán la adecuación necesarias.



El presente documento "Lineamientos para un Sistema de Extensión en las Comunidades Campesinas de la Sierra del Perú" está dirigido a las Comunidades Campesinas, Entidades del Sector Público, Universidades, Corporaciones, Organismos de Cooperación Técnica Internacional y otras dedicadas al desarrollo rural, como una contribución a la reflexión y búsqueda de medios y procedimientos que permitan superar las difíciles condiciones de existencia en la sierra del Perú.



INTRODUCCION

Hasta mediados de la actual década la estrategia de extensión, consistía fundamentalmente en la "capacitación-visita" apoyada en una serie de prácticas demostrativas; luego se adopta la estrategia de "capacitación grupal con enfoque de sistemas". Estas actividades se sustentan en la teoría de la transferencia tecnológica que implica tres momentos importantes: a) la generación de tecnología, b) la transferencia de tecnología, y c) la adopción.

La teoría de la transferencia tecnológica se basa desde cierta perspectiva, en la tradicional concepción de la comunicación que tiene origen en el esquema emisor - mensaje (medios) - receptor. La comunicación se entiende como el acto de "transmitir" un mensaje que ha sido elaborado de manera externa al destinatario. Por ello, la preocupación se centra en los medios y técnicas de comunicación que permitan que los receptores asimilen el discurso. Es una teoría que supone que en el receptor existe un vacío de conocimientos y que por tanto hay que "enseñarles" para llenar tal vacío. En buena cuenta, lo que se hace es imponer verticalmente una serie de contenidos pre-fabricados. Sus resultados limitados y hasta negativos lleva a desechar tales estrategias y obliga a repensar el problema campesino en una perspectiva de solución diferente.

En el documento se propone un sistema de extensión sustentado en la convergencia e integración de la educación y la comunicación, centrado en

el diálogo. Se plantea que los participantes deben ser emisor y receptor indistinta y sucesivamente. Esto posibilita una relación horizontal y pone en el centro del debate el contenido del mensaje que es el objeto de intercambio, de re-elaboración con los aportes de los participantes (campesinos y extensionistas). En esta interacción se comparten vivencias, experiencias, conocimientos, lo cual posibilita producir y recrear conocimientos de manera conjunta. En tal caso, comunicación es relacionarse y participar pluralmente del diálogo. Esta práctica de comunicación es, en esencia, una práctica participativa de la que no solamente obtenemos un plan de trabajo, proyecto o programa en base al diálogo con los campesinos, sino que de manera importante: a) ambos se capacitan, b) ambos cambian de actitud y c) se desata un proceso que lleva a producir de manera creciente y ascendente, nuevas vivencias, experiencias y nuevos conocimientos.

La extensión, más que "llevar algo", debe entenderse como un proceso de acercamiento entre la Institución (Estado, ONG, Universidad, CTI) y la Comunidad Campesina. La función de nexo entre ambas es dinámica y multidireccional. Así, de un lado, la interacción da lugar a un proceso de cambios y, de otro lado, la comunidad puede dirigirse a las Instituciones y a otras comunidades para plantear su proyecto comunal mediante los procedimientos y mecanismos del sistema de extensión.

1. CARACTERIZACION DE LA PROBLEMATICA EN LA SIERRA DEL PERU

El Perú tiene un territorio de 1'285,000 Km² y una población de aproximadamente 21 millones de habitantes, un tercio está localizada en las zonas rurales. La concentración de la población en relación con las superficies de tierra arable y cosechas permanentes alcanza a 24 personas por Km² que es una de las más altas del mundo. Su variada geografía está determinada por la Cordillera de los Andes que la atraviesa de Norte a Sur creando tres grandes zonas o regiones geográficas. La Costa con 148 mil Km² (11%), la Sierra con 360 mil Km² (28%) y la Selva con 775 mil Km² (61%).

La evaluación de la economía peruana refleja una serie de características propias de una economía "periférica", que obedece a una problemática histórica compleja relacionada con la base de la estructura productiva, con el tipo de carácter de la articulación entre diferentes sectores económicos y regiones geográficas, así como de estos con el sistema mundial de mercado.

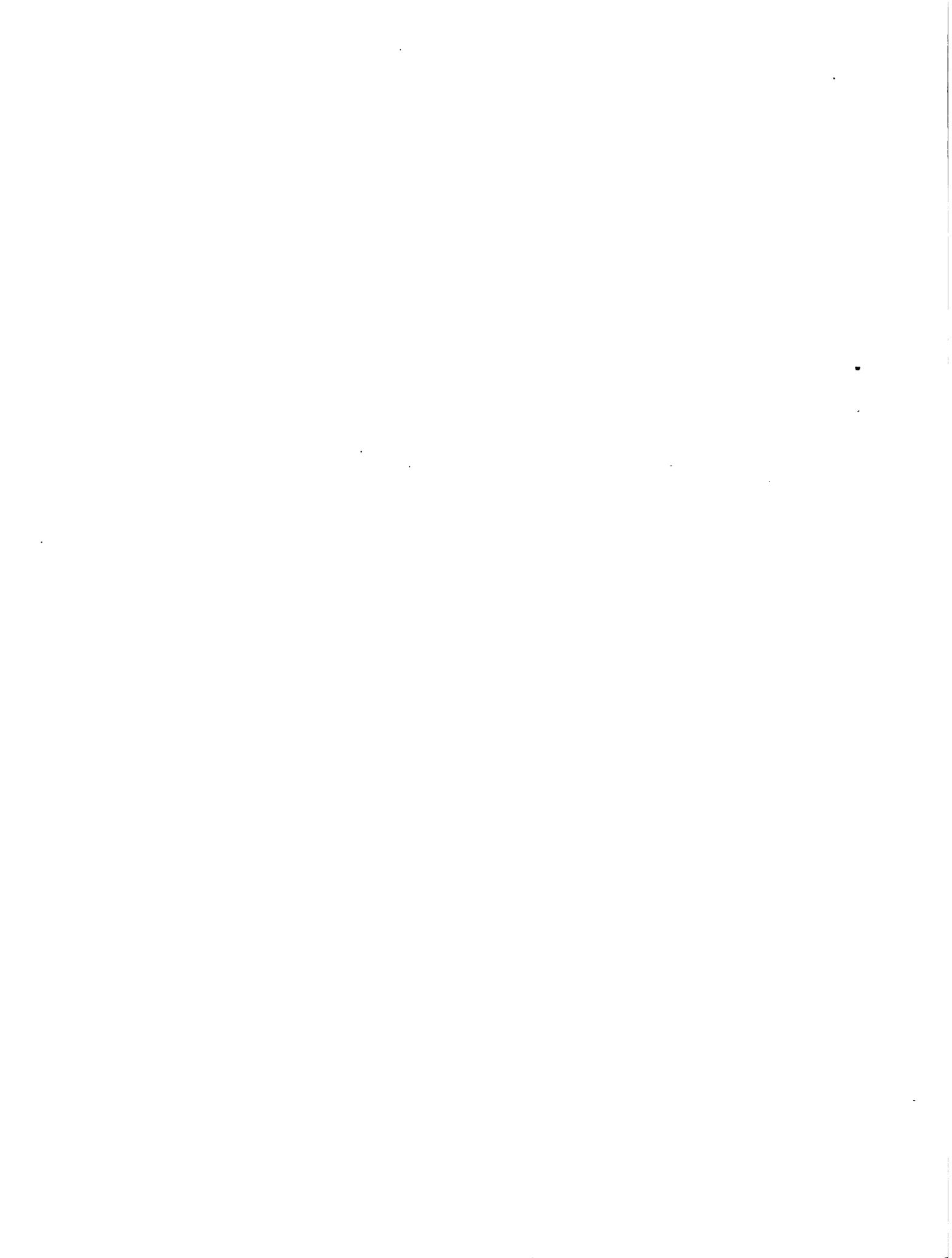
El desigual acceso al trabajo, la propiedad y la tecnología ha configurado en el país una estructura piramidal de la distribución del ingreso en cuya base se encuentran las comunidades campesinas que representando el 53% de la PEA participan con sólo el 24% del ingreso nacional. La crisis de las últimas décadas ha incrementado de manera marcada las desigualdades económicas y sociales entre sectores económicos y entre regiones.

En los momentos actuales, la sierra peruana es una realidad caracterizada por: una producción agropecuaria que disminuye, productividad estancada, superficie agrícola en reducción paulatina, ingresos muy bajos, empleo insuficiente y, por lo tanto, expulsión de la mano de obra rural e inmigraciones periódicas y permanentes en incremento.

El contexto en el que se analiza la estrategia de extensión para las comunidades campesinas de la sierra del Perú está caracterizado por la grave crisis económica y la situación de violencia que vive el país.

La crisis económica y la situación de violencia responden a problemas estructurales de la sociedad peruana. En relación a su repercusión en los programas de desarrollo se constata que la crisis limita la capacidad económica del Estado como agente y promotor del desarrollo rural y, al afectar más fuertemente a los sectores campesinos, acentúa las estrategias familiares de supervivencia con un marcado repliegue al autoconsumo.

La violencia, cuya expresión objetiva es el ataque de la subversión a todo lo que signifique presencia y acción del Estado en el campo (autoridades, funcionarios, actividades, obras, etc.), genera un repliegue y retiro de los agentes externos (Estado, organizaciones no gubernamentales, la Cooperación Técnica Internacional, la Iglesia, etc.). El campesino, por su lado, no parece apoyar significativamente a la subversión ni a las fuerzas del orden, así como tampoco desea entrar en la lógica de la violencia, el campesino desconfía y usa sus tácticas para resistir y adaptarse a la situación.



Paradójicamente, la sierra peruana cuenta con un gran potencial agropecuario en recursos naturales y humanos; cuenta con una organización ancestral, unos cultivos y tecnología tradicionales, lamentablemente mal conocidos y mal usados. Sin embargo, estos recursos constituyen en los momentos actuales una de las pocas reservas con que el país cuenta para erradicar la pobreza, la violencia y lograr un desarrollo autosostenido.

Uno de los objetivos más importantes del Plan Sierra, es el mejoramiento de los servicios del Programa de Extensión Agropecuaria, cuya cobertura hasta los años 1987, según la Encuesta Nacional de Hogares Rurales, era solamente del 3% del total de las unidades productoras. Se estima que las causas principales de esta baja cobertura serían las inadecuadas concepciones del desarrollo rural y la aplicación de sistemas de extensión que no guardan correspondencia con la compleja realidad del mundo andino.



2. LA ACTUAL EXTENSION COMO INSTRUMENTO DE LA TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA

La hipótesis en la que se sustenta la transferencia tecnológica corresponde a una concepción del desarrollo rural por la cual, el cambio de la tecnología lleva al crecimiento de la producción y productividad, y éstas a su vez al mejoramiento de las condiciones de vida de la población. La propuesta tecnológica comprende: la generación, la transferencia y la adopción. No corresponde a este documento hacer el análisis y evaluación detallados de esta forma de plantear el desarrollo rural, pero si es conveniente referirnos a los supuestos implícitos que tienen que ver más directamente con el proceso.

Un primer supuesto, en la propuesta de transferencia tecnológica, es que en el campesinado se da un vacío tecnológico y de conocimientos, es decir, carecen de tecnología para incrementar la producción y productividad. Frente a ello, la solución es generar tecnología, en tanto, el campesino todavía no está en condiciones de hacerlo. Por esta razón y por no tomar en cuenta la historia y la realidad campesina se tiene una investigación diseñada a priori y generada de manera externa al usuario y sus condiciones.

Una vez que se cuenta con la tecnología, la cuestión radica en la lógica del proceso, en propiciar su aplicación, a la extensión se le encarga esta misión, por ello la extensión deviene en el instrumento para transferir la tecnología y lograr la adopción.

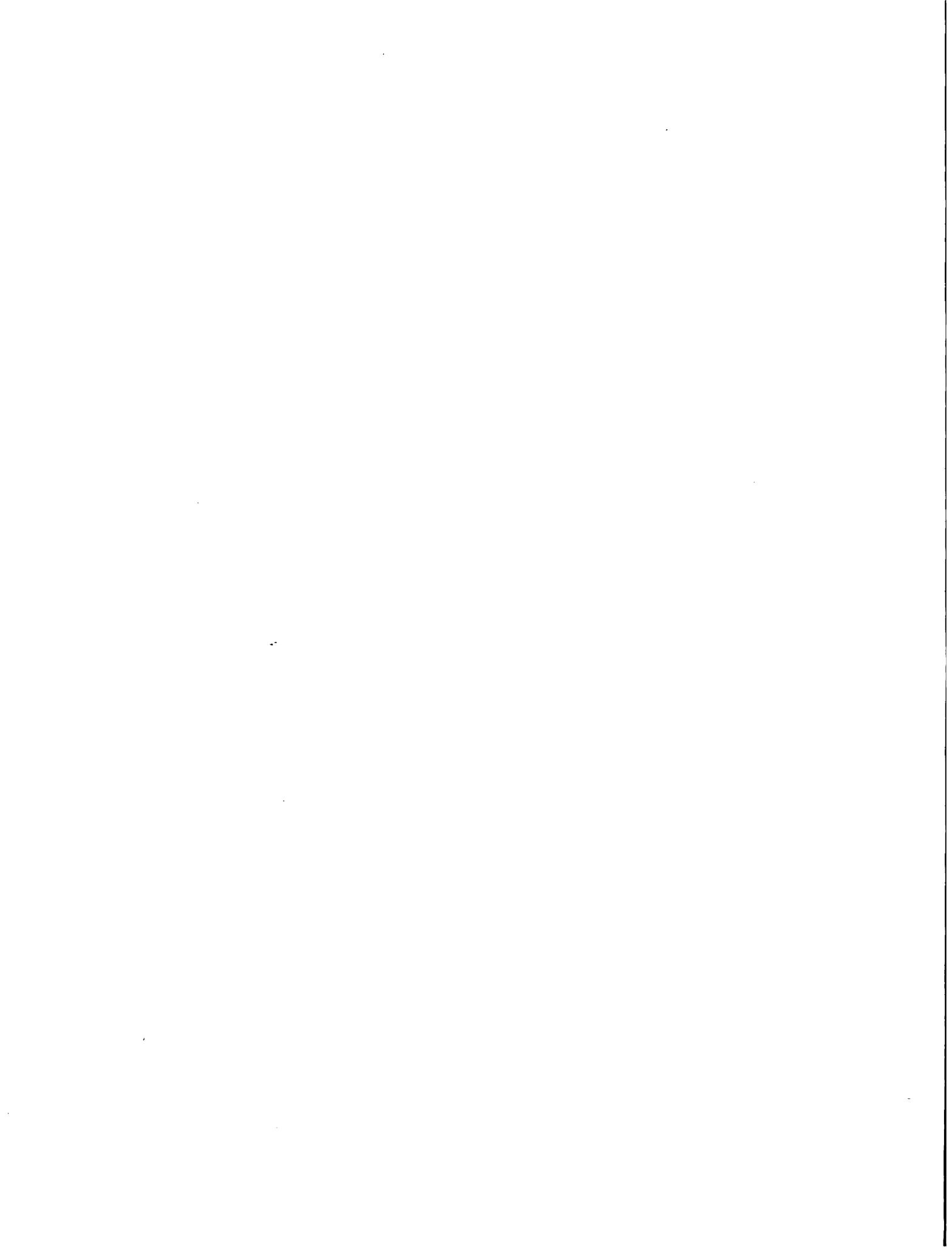


En esta fase del proceso surge un segundo supuesto. El campesino igualmente desconoce las técnicas de producción agropecuarias y por tanto se le debe enseñar pero no los por qué y sus fundamentos, sino, de manera general, el para qué, poniendo énfasis más bien en la forma de utilización de la tecnología transferida.

Entonces, el extensionista, que aprendió la propuesta tecnológica como un paquete acabado se acerca al campesino con la seguridad, cuando no con la suficiencia, de tener una alternativa totalmente válida. Debe convencer al campesino de la bondad de la propuesta y utilizar todos los recursos posibles para que el campesino lo aprenda y lo incorpore.

El proceso educativo queda reducido a "convencer" y la preocupación radica en usar las técnicas y medios de comunicación que lleven un mensaje que sea asimilado por el campesino. De esta manera, el proceso educativo, en la práctica, pierde sentido al quedar subordinado a técnicas de comunicación. No hay reales posibilidades de diálogo, la participación de la población se reduce a las tareas de ejecución familiar o colectiva de la tecnología.

La extensión se distorsiona y se vuelve contradictoria porque de un lado, plantea un cambio de actitud para estar abierto a las innovaciones tecnológicas, por otro, trata de que el campesino asimile sin dudas un paquete tecnológico acabado y, en esta asimilación, no cuentan los criterios y experiencias que puedan tener los campesinos. En tales condiciones, la adopción de la propuesta tecnológica no es posible, tal como ha venido ocurriendo.



Por otro lado, el actual sistema de evaluación de los proyectos de ex ten sión del Estado, se preocupa más del cumplimiento de las metas físicas (número de parcelas demostrativas, unidades pecuarias demostrativas, número de charlas, reuniones, etc.) que del verdadero impacto agro-socio-económico de los mismos, tales como, los efectos sobre el incremento de la producción y productividad agropecuaria en el ámbito geográfico del proyecto, seguridad y mejora alimentaria para la población rural, aumento de sus ingresos o mejora real en sus condiciones de vida, entre otros.

Lo anterior lleva a replantear el proceso de investigación a retomar el papel fundamental educativo de la extensión. Sin embargo, no se trata solamente de elaborar estrategias, vale decir, afinar los métodos y ubicar correctamente las técnicas y procedimientos. También se trata de avanzar en la concepción de la extensión dentro de nuevas propuestas de desarrollo.

No se concibe ya el desarrollo como un proceso que responde a un modelo preestablecido, válido universalmente. No hay paradigmas a seguir. Cada pueblo enfrenta sus problemas en circunstancias específicas y con va ri adas soluciones. Más concretamente, el desarrollo rural no se reduce al crecimiento del sector agropecuario, aún cuando éstas actividades constituyan un eje importante. El desarrollo rural integral, partiendo de un pro y ecto campesino, lleva a replantear su relación con las ciudades, para ar t ic ularse a un proyecto nacional.

3. LA NECESIDAD DE UN NUEVO SISTEMA DE EXTENSION

El estudio de la evolución de la teoría y práctica en la educación y comunicación en relación con la extensión permite identificar, en resumen, tres etapas.

Una primera etapa, "tradicional", en la cual, la educación consiste en la instrucción, la comunicación tiene un papel meramente informativo; la extensión, que se realiza mediante la asistencia técnica, otorga un papel pasivo y receptivo a los campesinos.

Una segunda etapa, que correspondería al "desarrollismo". La educación busca "enseñar" en el sentido de transmitir conocimientos, en tanto la comunicación es fundamentalmente persuasiva. La extensión, que sirve a varias propuestas, sobre todo a la transferencia tecnológica es básicamente conductista, es decir, busca un cambio de actitud para que el campesino asimile lo que se le transmite. Su sustento es el método vertical de comunicación según el esquema emisor-mensaje-receptor. Como la fuente de donde proviene el mensaje es la ciencia, los contenidos no se discuten, se dan como acabados. La comunicación se concentra en los medios y técnicas unidireccionales utilizados para transmitir el mensaje sin interferencias y que, sin mayor dificultad, el receptor asimile el mensaje. En última instancia, los medios y técnicas de comunicación subordinan el proceso educativo al imponer la forma y los contenidos del mensaje.



La tercera etapa, que se propone en el presente documento, es la llamada "participativa". La educación se plantea como la formación integral basada en el diálogo, en tanto que el diálogo es el eje del proceso comunicativo. Colocar en el centro del método al diálogo, implica para la extensión generar un proceso de participación de la población en la construcción de su propio desarrollo.

El nivel de conocimiento que se tiene de la sociedad campesina andina ha permitido constatar que se carece de una sistematización y balance de los conocimientos adquiridos, se reconoce la heterogeneidad de situaciones, existencia de recursos y potencialidades no utilizados, así como también de carencias y dificultades, que plantean una real complejidad de situaciones asociada a las posibilidades de desarrollo en la sociedades campesinas.

La extensión es un instrumento del desarrollo. Como tal, participa de una concepción y proyecto de desarrollo. En este sentido, se debe señalar que el sistema de extensión debe estar al servicio del campesinado y no de un proyecto externo o una elaborada propuesta técnica.

Este planteamiento significa reconocer lo siguiente:

- a. Que el desarrollo es la ejecución del proyecto campesino articulado regionalmente a un proyecto nacional;
- b. Que los resultados de una extensión al servicio del campesino arrojan experiencias surgidas de la realidad, los cambios que se van ope

1

2

rando enriquecen las propuestas iniciales y van generando el proyecto comunal y campesino de desarrollo;

- c. El protagonismo de la comunidad campesina en la tarea del desarrollo rural y, por lo tanto, en el sistema de extensión, es fundamental.

La opción de elaborar un sistema con la orientación indicada requiere de una extensión:

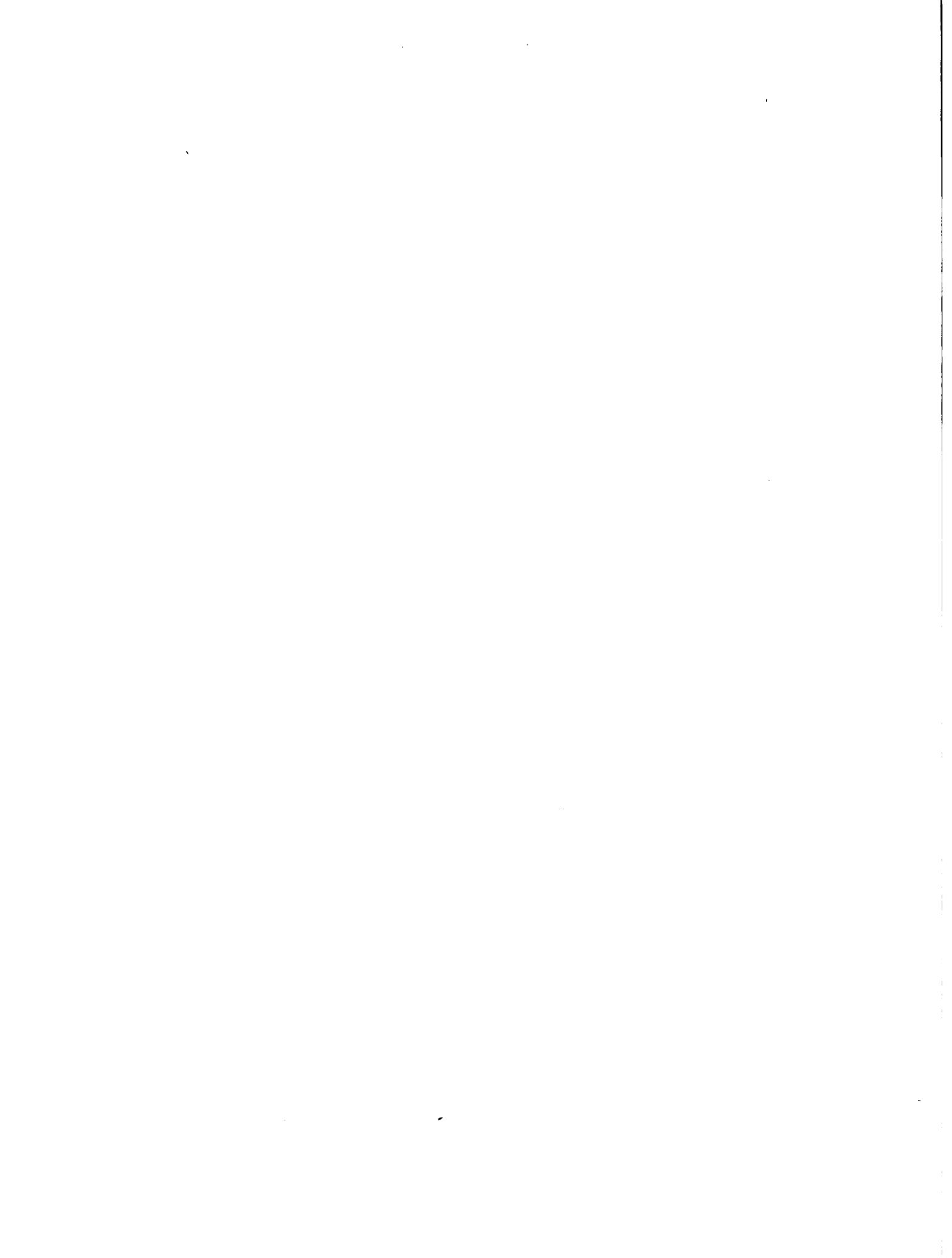
- a. Ligada y a partir de la organización y propuestas campesinas.
- b. Basada en promotores campesinos.
- c. Concertada entre el campesinado y los sectores público y privado.
- d. Descentralizada en decisiones reales y creando una capacidad local y regional de capacitación.

Con estas características de la extensión se busca que la comunidad, mediante su organización y sus propios agentes, asuma la responsabilidad principal de las actividades que generen su propio desarrollo.

Debe quedar claro que este cambio en la orientación de la extensión implica la democratización del sistema, sustentándolo en las propuestas campesinas, en su organización y promotores y en las capacidades y potencialidades que tiene el campesino para construir su propio sistema de extensión.

La extensión como sistema cuenta con los siguientes componentes:

- a. La concepción de la extensión, los objetivos y los principios en los



que se basa;

- b. La estrategia de extensión, que comprende la articulación de los métodos educativos, de comunicación y organizativos, así como el uso de instrumentos y técnicas, para lograr los objetivos;
- c. La organización del sistema, su estructura y relaciones con otros sistemas;
- d. La propuesta técnica.

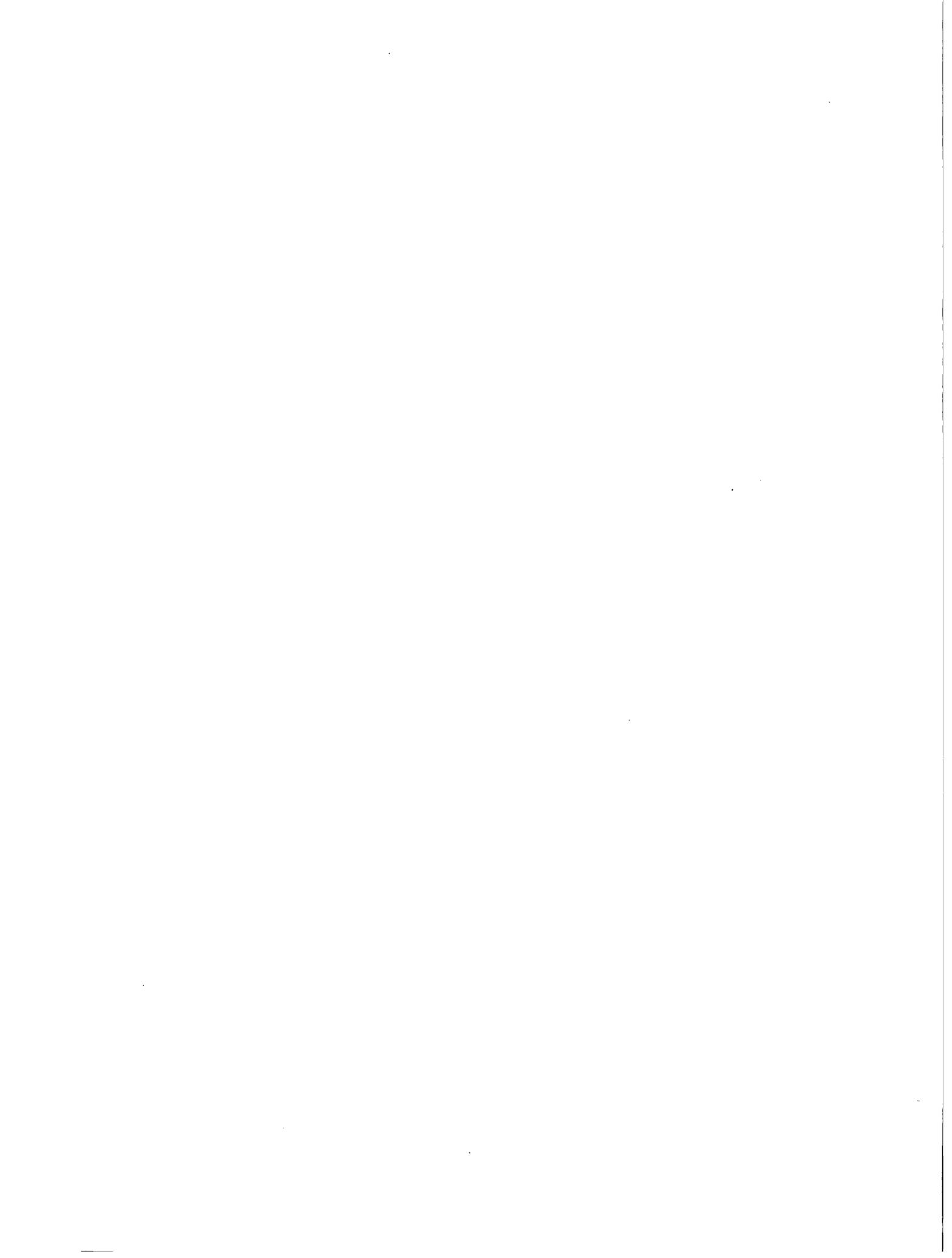
4. LA CONCEPCION DE LA EXTENSION

4.1. La Extensión como Proceso Educativo

La extensión es un proceso educativo, lo específico de este proceso es que la capacitación realizada como diálogo dinamiza un proceso de cambios, es una capacitación para la acción. El proceso educativo parte de las condiciones reales del campesinado, sus potencialidades y limitaciones, mediante la práctica se capacita el campesino y éste transforma su realidad, repitiéndose el proceso en niveles progresivos de conocimiento. Es en la actividad práctica que se desarrolla la conciencia (nuevas actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos), es la práctica la que transforma las condiciones económicas, sociales y culturales. La extensión unifica la teoría con la práctica en un proceso ascendente de cambios de los actores y de la realidad.

Partir de las condiciones reales en el proceso educativo, significa que la extensión se propone potenciar los recursos que tiene el campesino e incorporar nuevos recursos. Para esta dinámica, el diálogo resulta fundamental. Si el punto de partida es poner en valor los recursos campesinos, es necesario también que el campesino haga suyos los recursos externos, los sepa utilizar e incorporar a su proyecto, sea modificándolos, re-elaborándolos o adoptándolos; en definitiva, que los asuma como propios.

De esta manera la extensión desata un proceso educativo en el que



la población campesina participa en la construcción de la alternativa de cambio, decidiendo las opciones que convienen a sus intereses, asumiendo de esta manera la responsabilidad de ejecutarlos y desarrollarlos.

En la medida que el campesino enfrente sus problemas y los vaya resolviendo, mejorarán sus condiciones de vida. El bienestar alcanzado por la creciente satisfacción de sus necesidades expresará el nivel de desarrollo rural y su aporte a la sociedad en general.

4.2. Objetivo de la Extensión

La extensión tiene como objetivo facilitar la búsqueda de alternativas viables y acompañar a las comunidades campesinas en el proceso orientado a crear las condiciones para el desarrollo autosostenido.

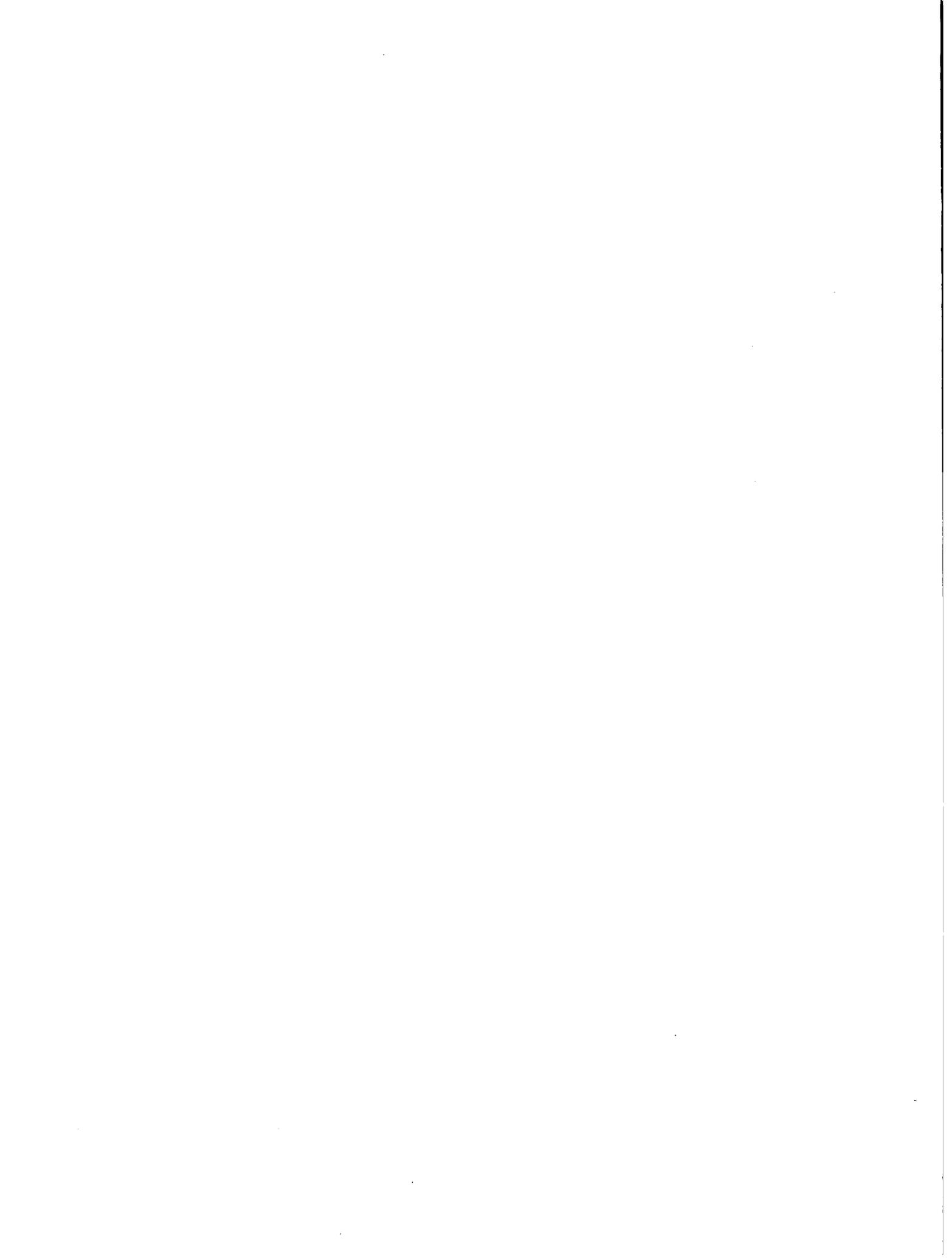
4.3. Principios básicos

Se plantean de manera resumida los siguientes principios básicos orientados exclusivamente a las comunidades campesinas:

- a. Respeto a un estilo de vida y al derecho de construir su futuro en sus propios términos.
- b. Respeto al conocimiento y tecnología campesina, rescatándolos y poniéndolos en valor para su respectivo desarrollo.
- c. Priorizar las necesidades de la comunidad, reconociendo los intereses distintos de los diferentes actores (campesinos y agentes externos).



- d. Reconocer la existencia de los organismos naturales que tienen los campesinos con su propia legitimidad, sus niveles de representatividad (autoridades) así como mecanismos colectivos de toma de decisiones (asambleas).
- e. Reforzar la organización campesina respetando su autonomía en la toma de decisiones.
- f. Participación activa, consciente y organizada de la población en la toma de decisiones, tareas de dirección, ejecución y evaluación de actividades, mediante el rescate de sus elementos democráticos y colectivos basados en sus vínculos de cooperación solidaria.



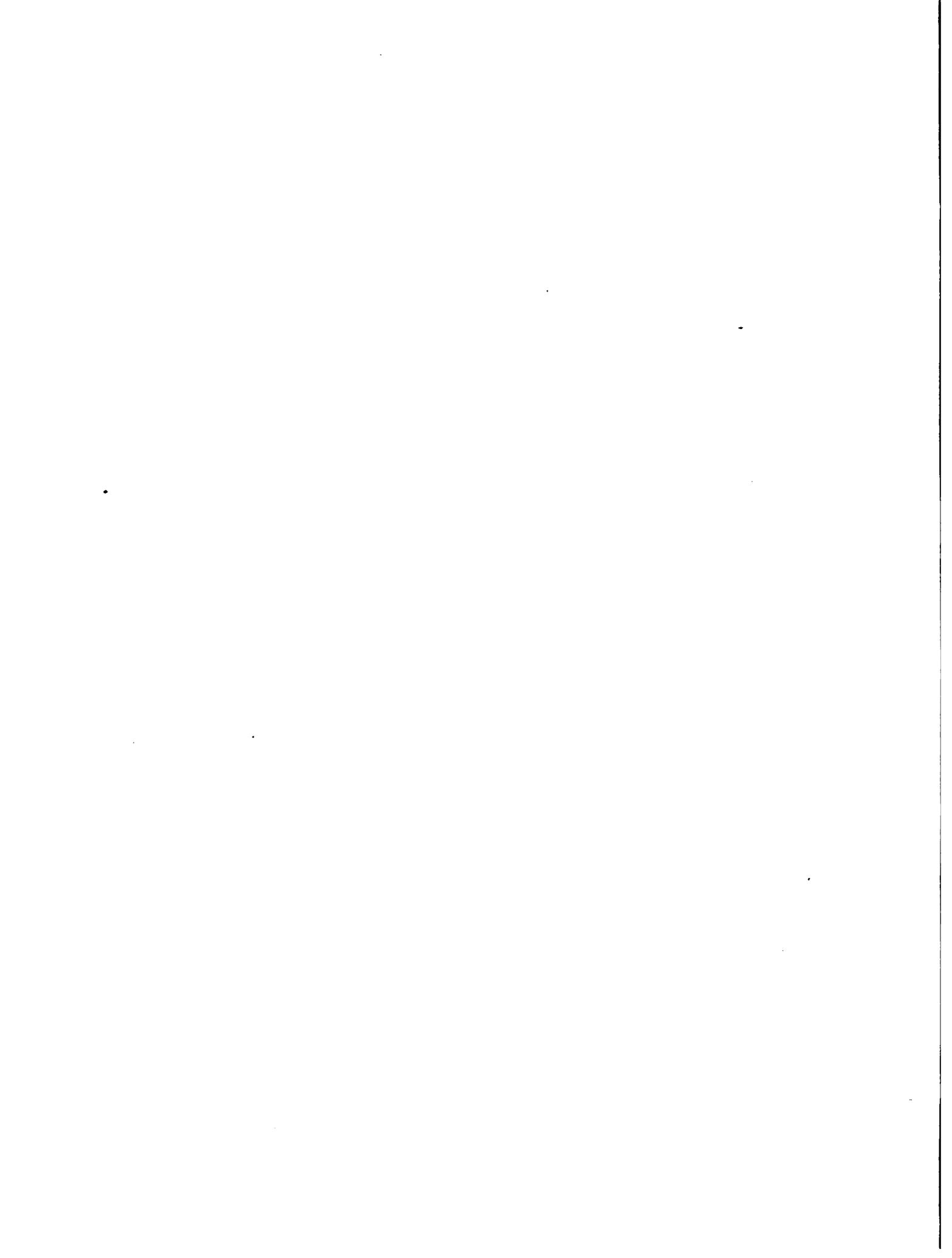
5. LA ESTRATEGIA DE EXTENSION

La estrategia del sistema de extensión consiste en la interdependencia del método educativo con la comunicación horizontal que busca fortalecer la organización comunal, en base al diálogo y una práctica participativa.

5.1. La Capacitación como Estrategia Educativa

La capacitación es un proceso educativo, entendido como formación integral: desarrollo de habilidades, destrezas, aptitudes y conocimientos, en suma, capacidad propia. La capacitación no se da principalmente en el terreno de los conceptos, del discurso teórico, sino en la práctica. Pero tampoco se da en la pura acción, es decir, en el activismo. El proceso se desarrolla partiendo de las condiciones reales de los campesinos y su entorno. En base al diálogo, se identifican los problemas de la comunidad, no sólo en sus características descriptivas, sino también en sus causas y consecuencias.

El conocimiento adquirido, permite proponer alternativas que luego de un debate, se plasman en un Plan de Trabajo que se lleva a la acción. La ejecución del plan, es decir, la acción, permite el desarrollo de los conocimientos. A partir de esta situación, se abre la reflexión, no como una especulación en vacío, sino obteniendo lecciones al evaluar lo realizado. La experiencia alternativa se sistematiza y se confronta con los problemas planteados al inicio, para volver a la acción con un nuevo



plan de trabajo. En síntesis, el proceso de capacitación liga la teoría con la práctica, cuya mejor manifestación se traduce en el logro de los objetivos del plan, orientado hacia el desarrollo autosostenido de su familia y su comunidad.

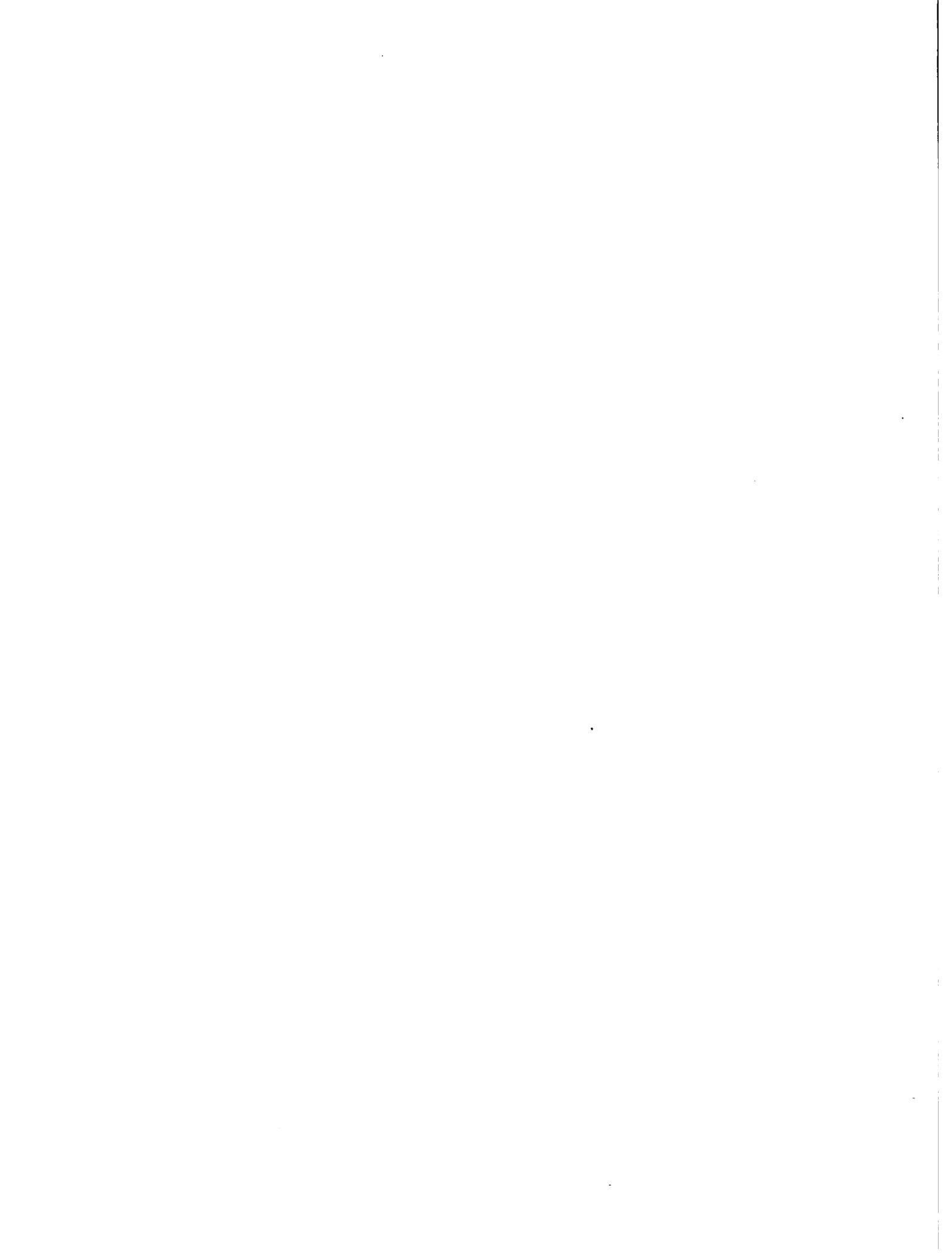
5.2. La Comunicación Horizontal

La comunicación es un proceso dialógico para compartir e intercambiar vivencias, experiencias y conocimientos. Los actores son participantes plenos. Esto quiere decir que son "emisores" y "receptores" sucesiva e indistintamente. En estas condiciones, se desata una interacción que produce nuevas vivencias, experiencias y nuevos conocimientos. Más que un "mensaje" acabado y pré-elaborado, se trata de elaborar en forma dialógica los contenidos, lo que fundamenta la comunicación como práctica participativa.

La insistencia en el diálogo como método, no significa desconocer otras facetas de la comunicación social. El énfasis busca coadyuvar a los propósitos de la capacitación.

Para que el diálogo sea factible, se requiere dejar de lado cualquier pretendida superioridad de conocimientos, técnica o social; en otros términos, establecer una relación de igualdad, que para el caso de la comunicación horizontal empieza por saber escuchar al interlocutor.

El diálogo como centro de la estrategia implica, de manera importante, superar la tendencia a dar "recetas" o imponer "paquetes". Por



el contrario, busca que el campesinado elabore sus propias alternativas.

Esta elaboración puede significar inclusive que el campesino asuma parte o toda la propuesta del técnico; lo importante es que al ser trabajada, en sus componentes en base al diálogo con el extensionista, el campesino elabore la propuesta en su conciencia, la internalice y asuma como propia. En esta dinámica de elaboración de alternativas propias, el campesino toma sus propios conocimientos y recursos y tiene una base sólida para responsabilizarse en la ejecución.

En resumen, la conjunción del método educativo, capacitación y comunicación permiten la elaboración de las alternativas para superar los problemas de la comunidad.

5.3. Fortalecimiento de la organización comunal

La estrategia del sistema de extensión va más allá del proceso para elaborar alternativas de cambio y desarrollo; busca apoyar a los campesinos a que refuercen su organización porque ésta representa el medio más eficaz para ejecutar y llevar a cabo el plan de desarrollo.

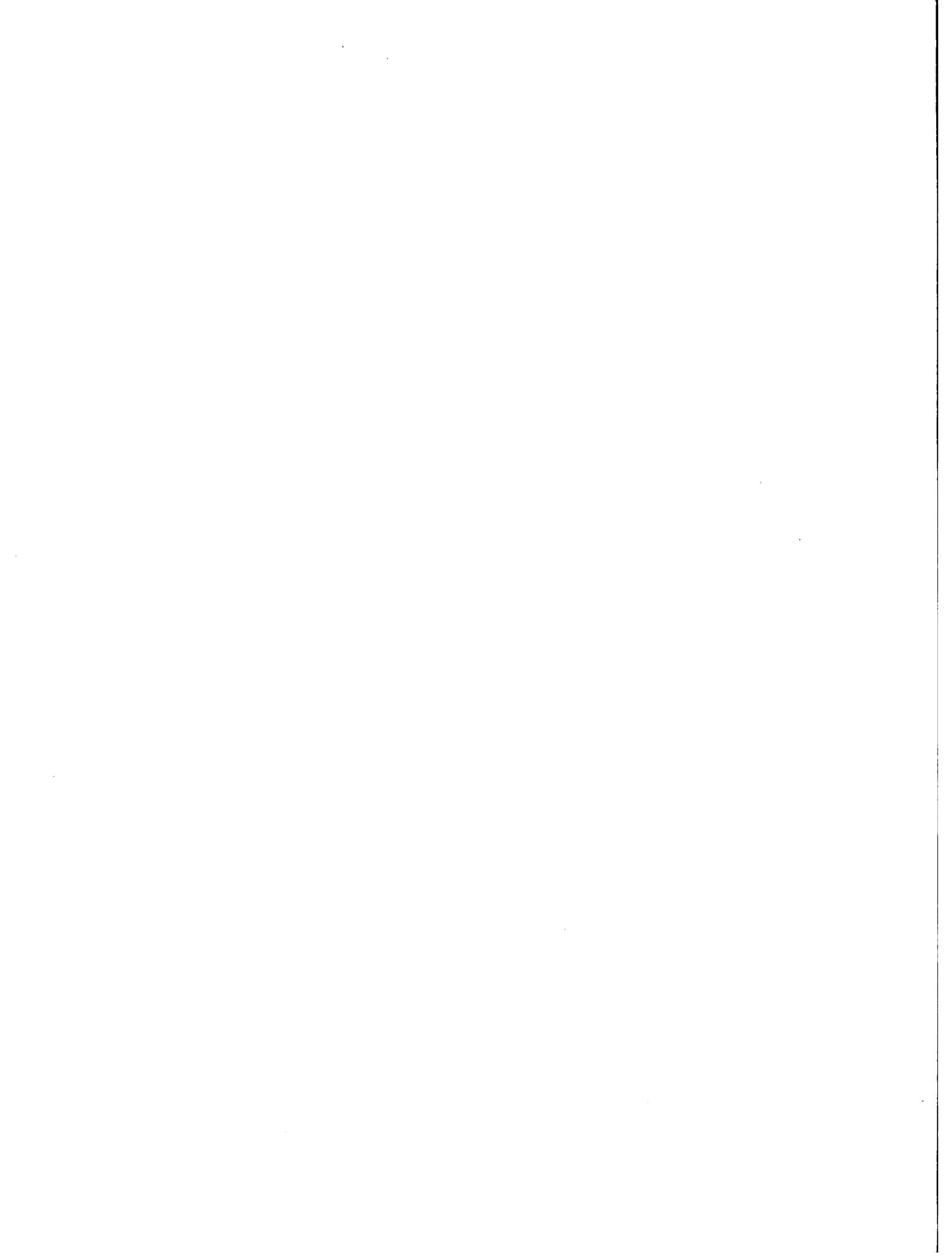
La organización de la comunidad campesina representa al conjunto de las familias comuneras y es su canal de expresión y acción fundamental. La organización expresa el grado de conciencia alcanzado por la comunidad. Por ello, la capacitación no puede hacerse al margen de la organización campesina.

En este sentido, la capacitación realizándose, preferentemente, desde y para la organización campesina, se orienta a fortalecer la comunidad. En tanto asuma la capacidad de decidir las alternativas a ejecutar, la organización ejerce la dirección y conducción de los campesinos en sus quehaceres productivos, al mismo tiempo que se convierte en centro de creación y difusión de técnicas y conocimientos en general.

En este nivel del proceso, se integran los distintos métodos de la estrategia de extensión. Se hace capacitación para fortalecer la organización y ésta deviene en centro de capacitación y posterior autoformación. Al dirigir la ejecución de las actividades y el desarrollo de sus propias alternativas, organiza a la población para la producción. La organización social para la producción, según sus intereses, significa organizar y fortalecer su modo de vida.

Como es conocido, existen en la sierra peruana muchos tipos de comunidad campesina, todas ellas agrupadas bajo este término genérico, constituyen el escenario que se prioriza para el trabajo de extensión. El Proyecto campesino surgirá en el contexto de cada una de las comunidades campesinas, lo cual supone lógicamente el diseño en concreto de la respectiva estrategia específica.

Sin embargo, la fortificación de la organización comunal significa apoyar aquellos aspectos que mejor caracterizan a la comunidad campesina. Los principales son:



- a. Control de un territorio comunal que comprende:
- Límites.
 - Organización en zonas de producción.
 - Sistema de tenencia que es comunal y familiar que varía según zonas de producción.
- b. Economía basada en:
- Escasez y pobreza de recursos.
 - La producción y consumo de tipo familiar y organizada dentro de sistemas productivos.
 - El comunero y su familia practican la multiactividad productiva.
 - La colectividad está basada en la familia y es el sentido de la cooperación en el trabajo que responde a las necesidades de la familia.
 - La producción está determinada por las necesidades internas y sólo secundariamente por las necesidades externas.
- c. Organización, donde:
- El comunero está sumamente comprometido con el todo de la comunidad.
 - Las autoridades juegan el rol principal en la movilización de los recursos naturales.



6. EL PROYECTO CAMPESINO

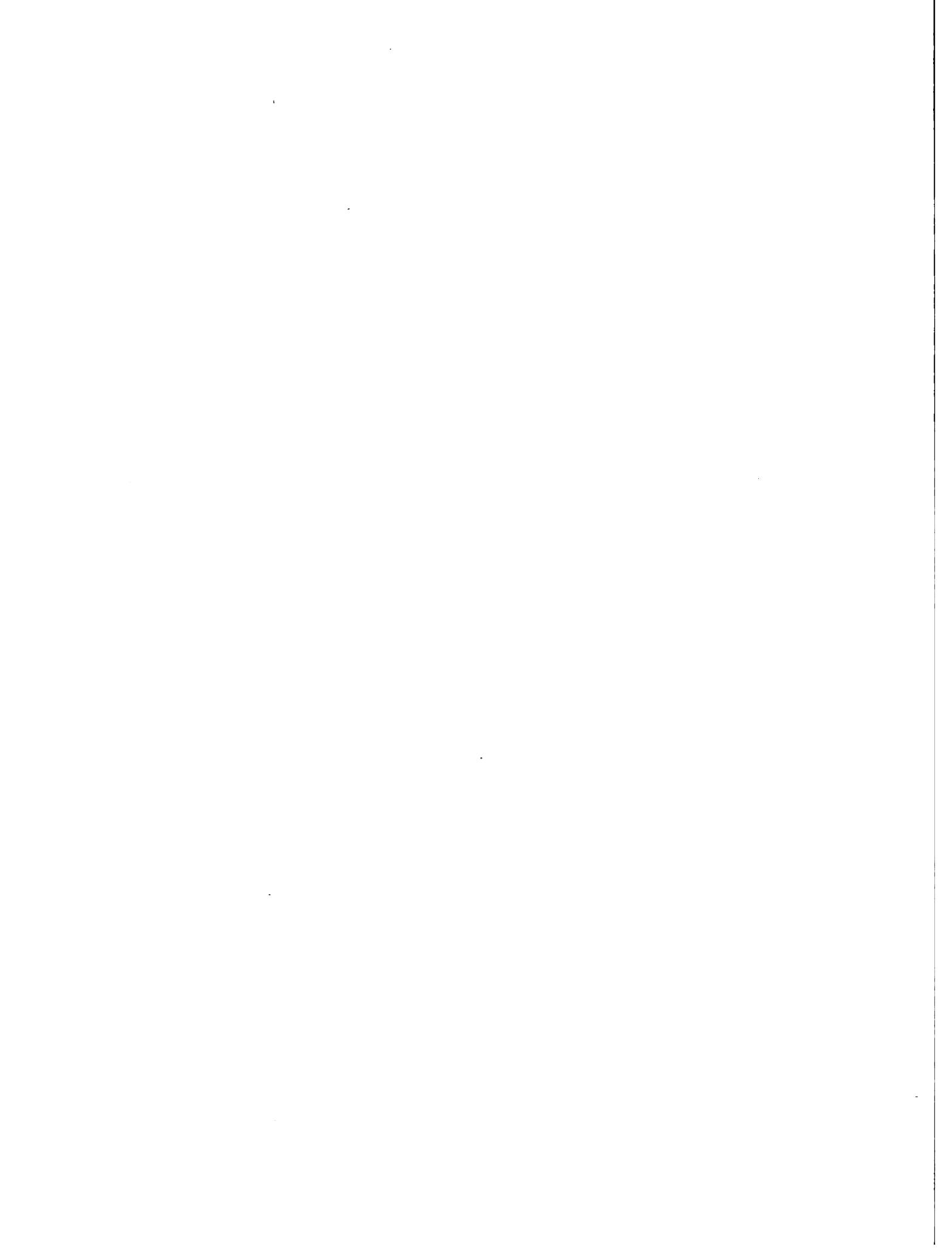
Para ser congruentes con la estrategia antes planteada, se trata de definir el para qué del sistema de extensión y cómo operamos en concreto con tal estrategia.

Aplicamos la estrategia para el desarrollo rural integral, al facilitar la formulación y puesta en práctica del proyecto campesino, ligado al Proyecto Nacional.

Tomar la opción por el Proyecto Campesino significa no impulsar "nuestro" proyecto y, por tanto, una definición de la relación entre la institución y la comunidad. Por el contrario, debe establecerse una relación contractual entre las partes. La responsabilidad del desarrollo será asumida por la comunidad, estableciéndose las obligaciones y recursos con los que participan. El planteamiento de tratos claros entre la comunidad y las instituciones, según las circunstancias, deberán conllevar a consensos que permitirán definir compromisos claros entre las partes.

6.1. Proyecto Campesino y Proyecto Nacional

En el contexto del desarrollo rural en el país no existe un Proyecto Nacional, sino diversas propuestas que responden a variados grupos de interés. El común denominador en ellos es que no han participado los campesinos en su elaboración. Desde una forma de entender el desarrollo nacional, se plantea un conjunto de demandas, sin tomar en cuenta los



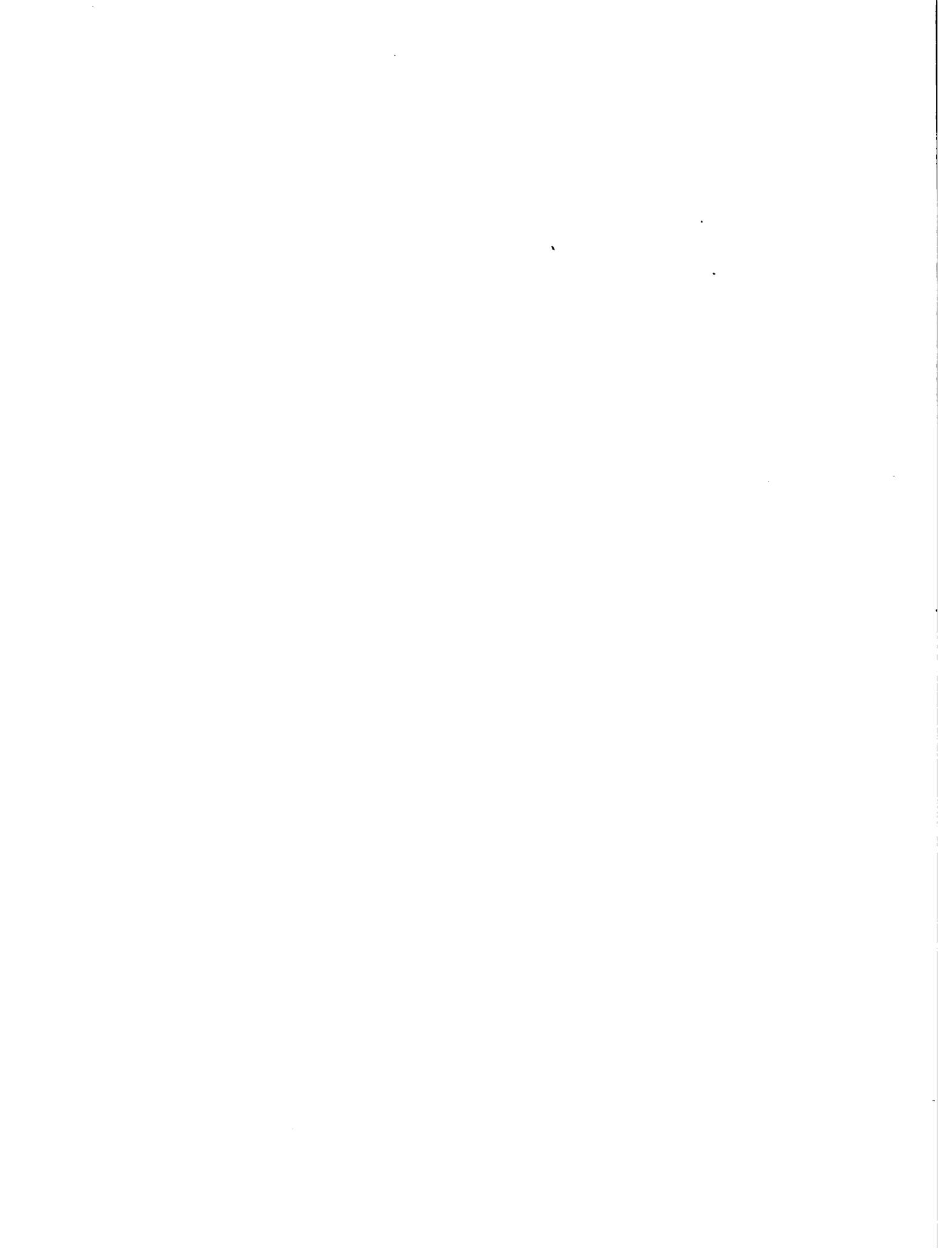
intereses campesinos ni lo que el país debería hacer por ellos. En general, se constata que el crecimiento urbano ha ocurrido a costa y contra los intereses del campesinado, traduciéndose en políticas que derivan en metas que tienden a subordinar el desarrollo rural a la expansión urbana.

Por otra parte, el campesino tiene intereses específicos. Muchos de estos intereses son comunes a los otros sectores urbanos, pero, asimismo, existen otros que son diferentes, sea de manera coyuntural o por la estructura y funcionamiento del sistema social. Sin desconocer los intereses comunes, se trata de reconocer y plantear una base de intereses compartidos, punto de partida para pensar en el Proyecto Campesino.

Al optar por los intereses del campesino, la extensión contribuye a la construcción del proyecto de la comunidad; el descubrimiento de los intereses comunales propiciará la unidad del campesinado y su concreción en un Proyecto Campesino general, desde el cual se contribuirá al futuro Proyecto Nacional. Lo que debe quedar explícito es que el campesino puede y debe contribuir al proyecto nacional, que la sociedad global tiene mucho que aprender del campo y que ambos proyectos deben articularse con la misma lógica que se integran los intereses de las familias con los intereses comunales-colectivos.

6.2. Las Bases del Proyecto Campesino

No son los extensionistas los que deben decir cuáles son los intereses y problemas de los campesinos; tampoco son actitudes asistencia -



listas las que se necesitan para resolver cualquier urgencia campesina. Son los extensionistas y los campesinos quienes deben dialogar para identificar los problemas y hacer un Plan Comunal para afrontarlos. A esto justamente apunta, como quedó señalado en la estrategia, los primeros momentos del proceso de capacitación.

Los campesinos expresan claramente algunos de sus intereses. Sin embargo, en otros casos expresan requerimientos sesgados y, a la larga contraproducentes a su desarrollo. En estas condiciones, se sugiere tener en cuenta el tiempo campesino, signado por estrategias de sobrevivencia inmediatas; se debe valorar y recoger las iniciativas y los elementos positivos de la actividad campesina para en base a ellas formular un Plan de trabajo comunal.

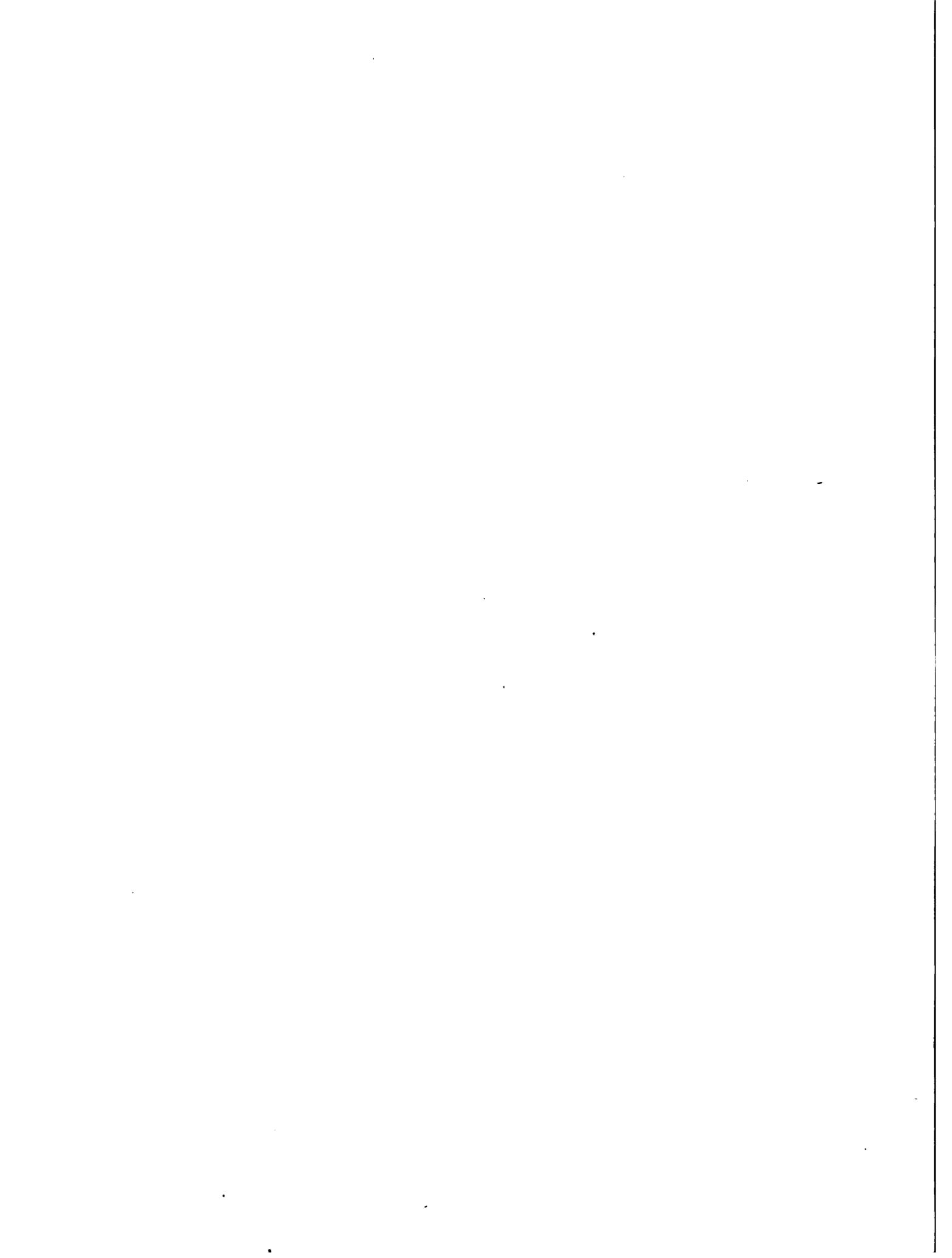
Dicho Plan Comunal deberá precisar los objetivos, como un ejercicio efectivo de la capacidad de decidir. En ello radica el inicio de un proceso de autogestión. Cuando los campesinos reconocen sus problemas y deciden enfrentarlos de determinada manera, están construyendo el camino de su desarrollo.

En resumen, el Proyecto Campesino y por tanto la extensión, deben partir de las demandas y en función de sus recursos y potencialidades.

Teniendo en cuenta la escasez y pobreza de recursos actualmente existentes en las Comunidades Campesinas, se identifican una lista de demandas que sin ser exhaustivas son:



- a. Conservación y mejoramiento del suelo, agua y reforestación.
- b. Conocimientos técnicos que faciliten el mejoramiento de los sistemas de producción.
- c. Disponibilidad y uso de insumos, semillas, herramientas y tecnologías para el incremento de la productividad y para la conservación y transformación de los productos.
- d. Sistematización de su propia tecnología a nivel local y a niveles intercomunales (intercambio entre pisos o zonas de produc - ción y regiones).
- e. Fuentes y uso de créditos para la actividad productiva.
- f. Capacidad de gestión, técnica y empresarial para actividades primarias como de transformación.
- g. Información sobre mercados, precios, mecanismos de comercialización y mecanismos de relación de la comunidad con la economía nacional.
- h. Métodos de organización.
- i. Oportunidad de aprendizaje y educación (primaria y secundaria) de calidad y apropiada a sus intereses.
- j. Apoyo técnico y financiero para obras de ingraestructura productiva (canales, represas, bañaderos, terrazas, andenes, etc.) y

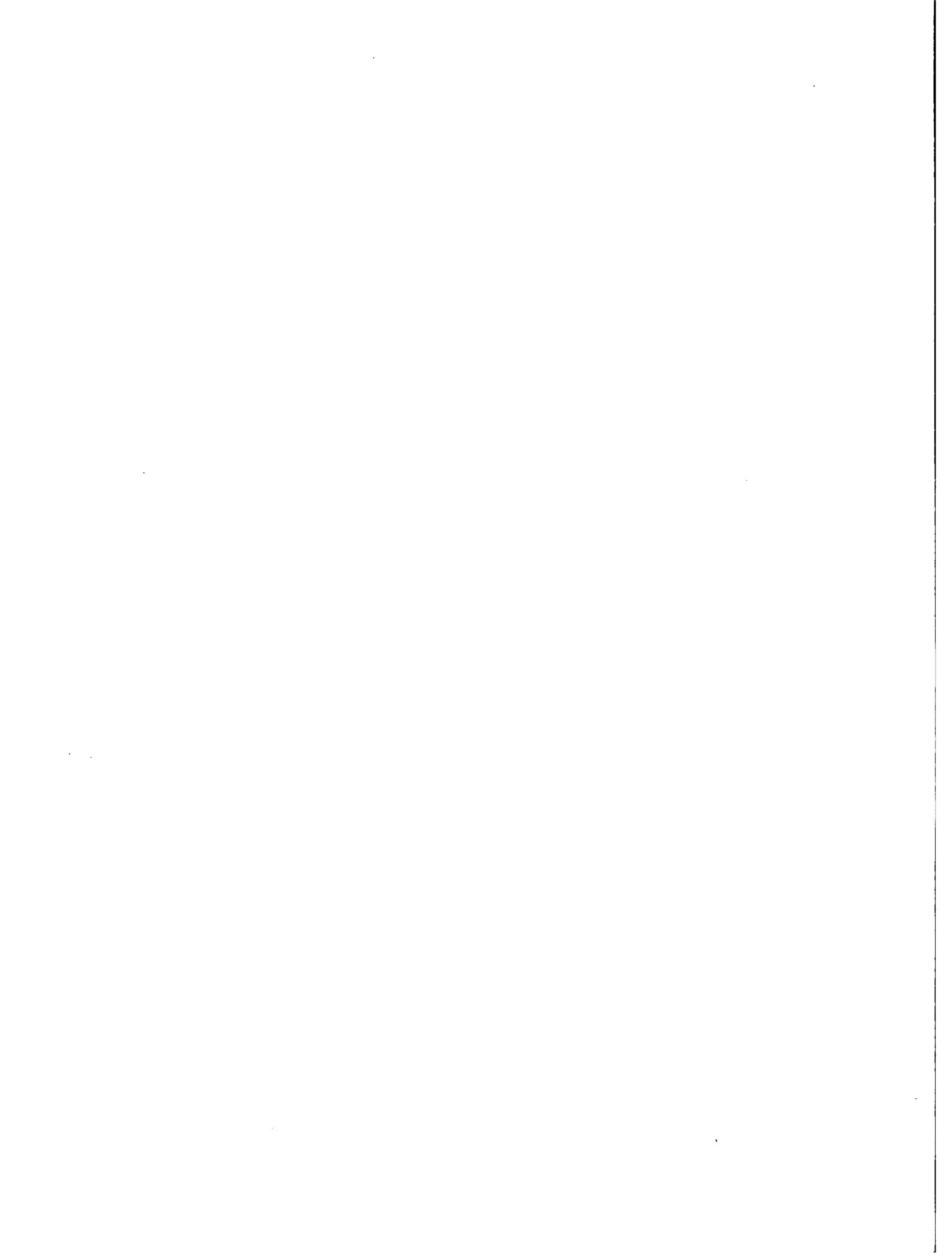


de servicios (postas médicas, colegios, electricidad, carreteras, etc.).

- k. Información sobre posibilidades y acceso a servicios públicos y privados.
- l. Canales para interactuar con otras comunidades y con otras instituciones urbanas.

Asimismo, se tiene a continuación un conjunto de recursos y potencialidades que deben tomarse en cuenta en la formulación del proyecto campesino:

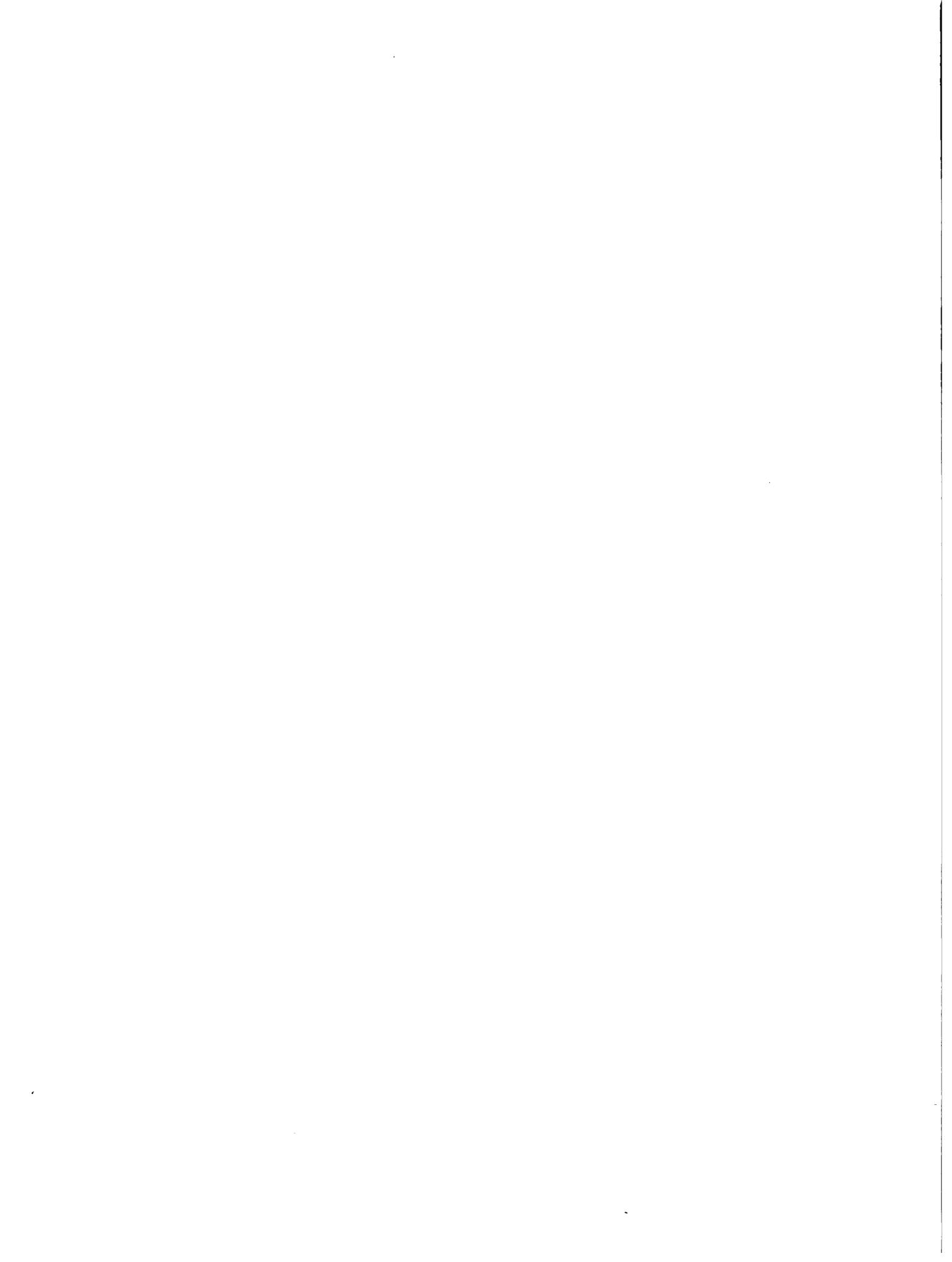
- a. Territorio comunal propio.
- b. Organización social que sobrevive al tiempo y los intentos de desarticulación.
- c. Organización para el trabajo, basado en la cooperación y reciprocidad.
- d. Trabajadores con habilidades y experiencia entre los que destacan los "curiosos" o experimentadores campesinos.
- e. Tecnologías adecuadas a sus recursos y ecología.
- f. Conocimiento de su realidad y, en particular de sus condiciones ecológicas.



- g. Cultura propia, con su racionalidad y valores.
- h. Capacidad de supervivencia, para remontar la crisis, lo que indica que persistirá como sector social.
- i. Gran interés en afrontar y superar sus actuales condiciones de vida.
- j. Voluntad de integrarse a la nación.
- k. Apertura para la ejecución de proyectos externos.

La confrontación de las demandas campesinas con la disponibilidad de recursos, permiten delinear una propuesta campesina cuyos ejes centrales serían:

- a. El uso y conservación racional de sus recursos, en oposición a la extracción y/o destrucción de los mismos;
- b. Incrementar la producción y productividad para satisfacer sus necesidades y asimismo contribuir a satisfacer las de la región y las de la sociedad global;
- c. Superar la producción primaria, mediante la transformación de los productos agropecuarios y forestales.
- d. Actuar sobre la situación de dependencia externa, modificando las relaciones con la ciudad; y



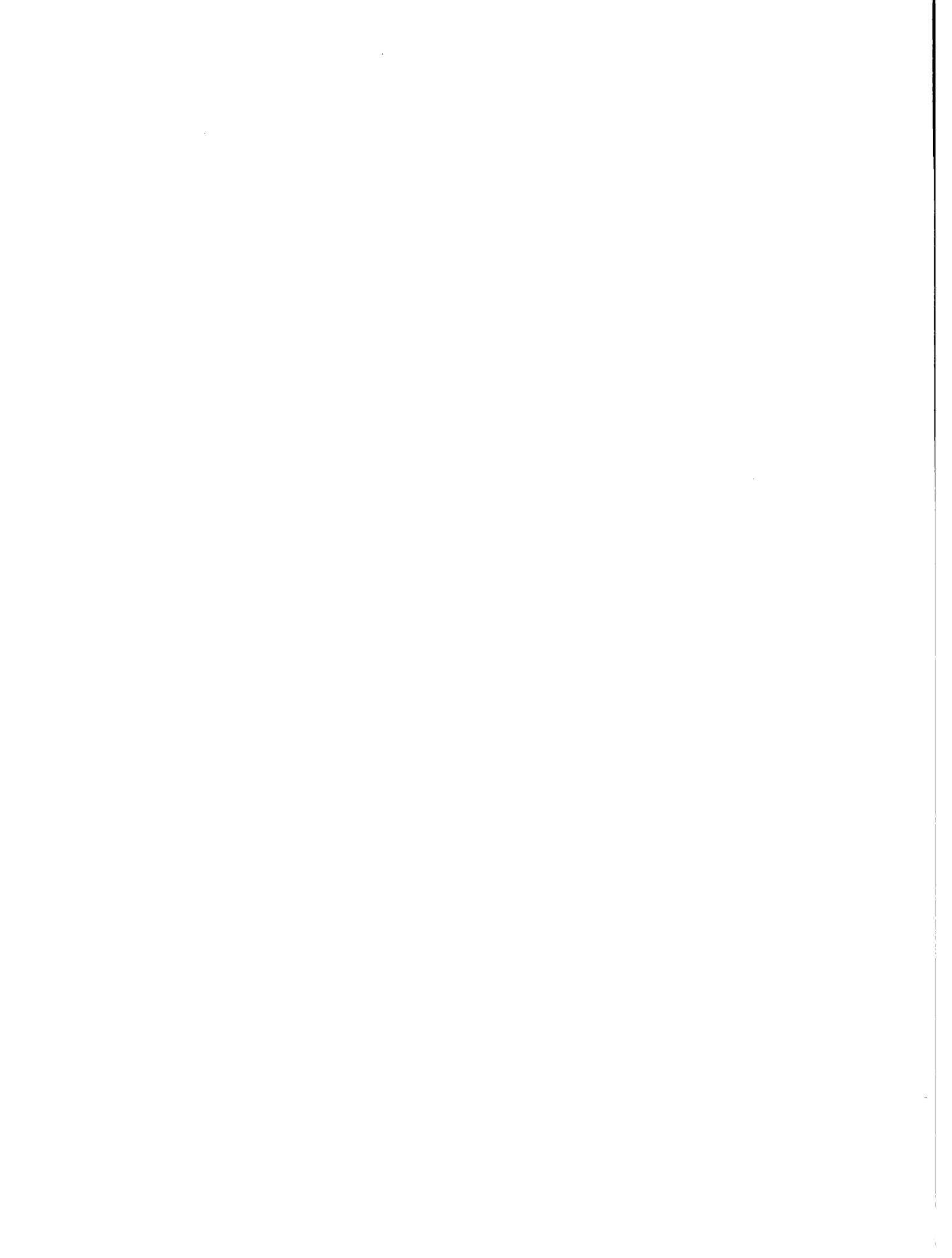
- e. El desarrollo integral desde la comunidad, con perspectiva intercomunal para trabajar a nivel de cuencas y áreas homogéneas.

La necesaria referencia a las áreas homogéneas y las cuencas se basa en el hecho de que una comunidad por si misma no dispone de todos los recursos para un desarrollo equilibrado. Esta constituye la unidad natural básica para el desarrollo agropecuario. No obstante, es difícil definir sus límites por su sola configuración. Además de la base ecológica, se toman otros criterios tales como las relaciones económico-sociales entre las unidades existentes en el territorio, los ejes mercantiles y la característica productiva principal de la zona. En conjunto se debe considerar un ámbito con unidad territorial y base socio-económica.

6.3. Papel fundamental de la Organización Campesina

En tanto se trata de un proyecto comunal, la extensión tiene una orientación definida que es fortalecer la comunidad campesina.

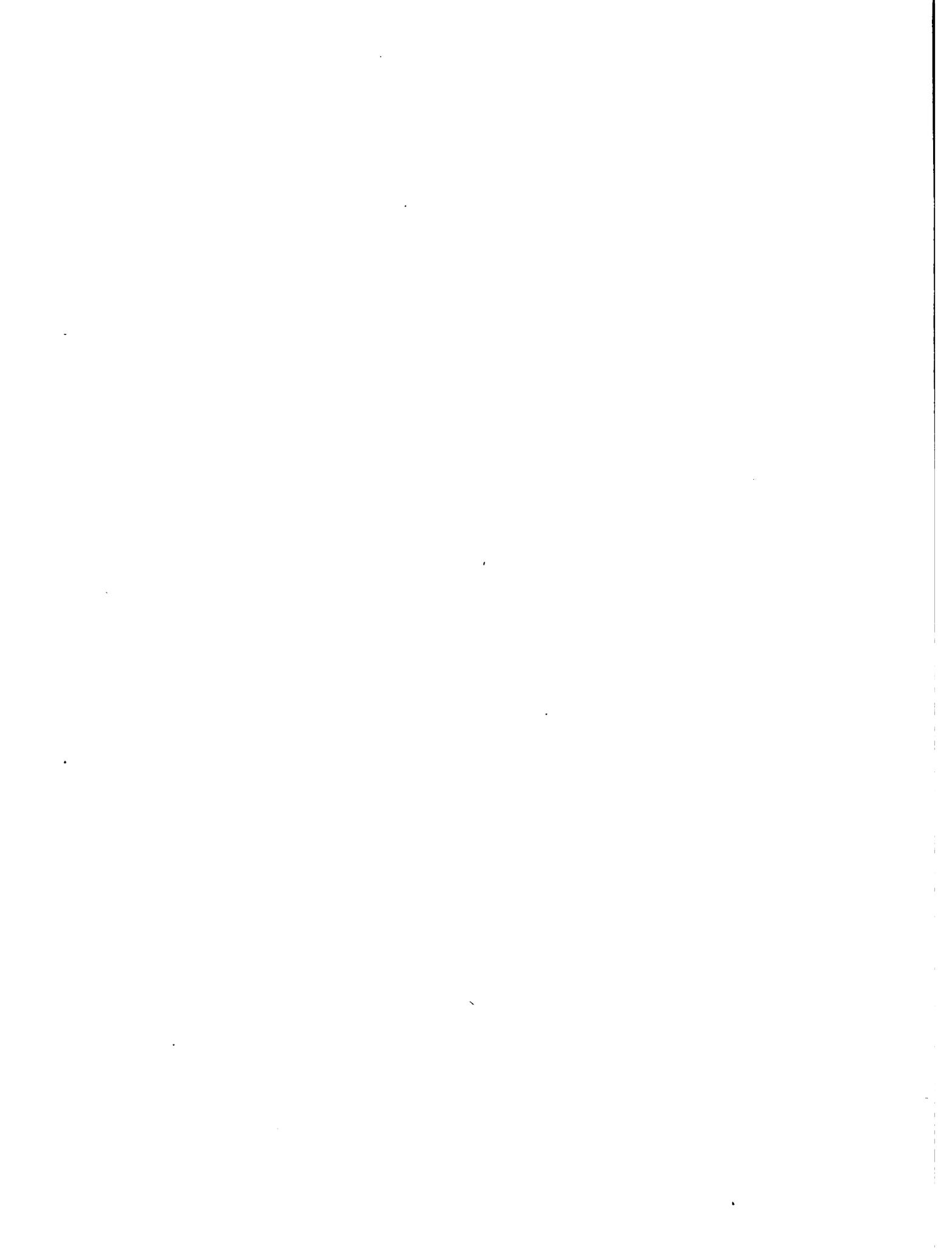
Referirnos a la comunidad implica dirigirnos al conjunto de la población y a cada uno de sus sectores (hombres, mujeres y niños); a sus instancias de gobiernos (asamblea, autoridades); sus formas internas de organización (territoriales, barrios, cuarteles, anexos, pagos) grupos funcionales (multifamiliares, clubes, comités). Finalmente, supone orientar la extensión al conjunto de comunidades de la sierra y a los grupos de campesinos por organizarse en comunidad.



La extensión debe dirigirse a la comunidad y desde allí a sus componentes, fundamentalmente las familias. Esto tiene que ver con la realidad andina, las familias no constituyen una forma de campesinos parcelarios independientes, por el contrario, su forma específica de existencia es que son campesinos comuneros. La comunidad explica y hace posible la realización de la economía familiar, su cultura y modo de vida. La organización comunal es el órgano de defensa y resolución de sus problemas. En perspectiva, la comunidad es la célula básica del desarrollo rural.

Fortalecer la comunidad significa respetar la autonomía en sus decisiones para plantear y ejecutar sus alternativas. La extensión no debe sustituir a la organización, sea en la ejecución de las actividades que ella realiza, o alentando formas de organización paralelas en competencia o desligados de la comunidad. En el aspecto de Dirección, luego de tomar decisiones fundamentales, la comunidad campesina es la que:

- a. Planifica, en función de sus recursos y necesidades, contando con la incorporación de recursos externos. En este punto se sugiere como una cuestión importante a profundizar, la capacidad de uso de los recursos externos en la comunidad.
- b. Ejecutar las acciones programadas. Un aspecto a resaltar es la organización de la población para la producción, mediante faenas, turnos, con sus responsables y según las modalidades de cada comunidad.



- c. Evalúa el proceso y resultados del trabajo. El balance es utilizado para continuar desarrollando las actividades, corrigiendo errores, ampliando los conocimientos y proponiendo mayores y nuevos objetivos. Esta retro-alimentación es necesaria tanto para el Proyecto Comunal, como para el sistema de extensión, ya que los resultados se constituirán en material de capacitación para los extensionistas y la comunidad y en temas de investigación tanto para la comunidad como para las instituciones externas.

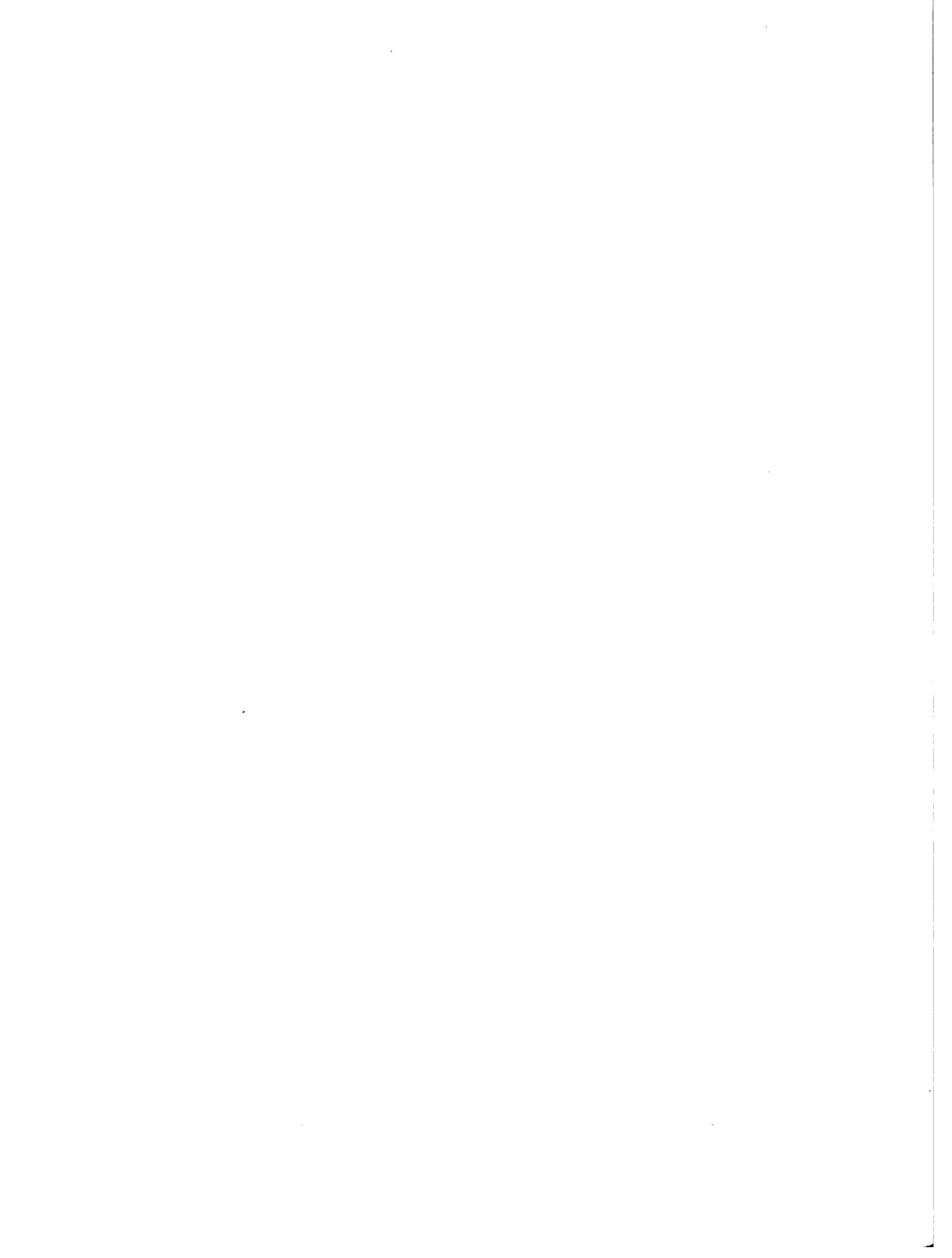
7. LA CAPACITACION EN EL SISTEMA DE EXTENSION

En esta sección, se trata de un aspecto particular de la estrategia de extensión: la capacitación de los actores de la extensión.

7.1. Los contenidos de la capacitación

Un primer aspecto a tratar es, en qué se capacitan los actores. La problemática de este tema se enfoca en los siguientes términos:

- a. Existe tanto fuera como dentro del país, una investigación científica y tecnológica que ofrece productos terminados que, sin embargo, no se adaptan a las condiciones ecológicas del campo ni a la situación concreta de los campesinos; que, en general, no toman en cuenta la experiencia campesina y responden a la lógica y necesidades de la gran agricultura comercial.
- b. Los conocimientos campesinos, por otra parte, existen de manera fragmentada y dispersa y muchos de ellos están irremediablemente perdidos, asimismo, frente a nuevas situaciones y problemas, los campesinos no tienen respuestas propias.
- c. El actual conocimiento agronómico del campesinado, responde a una racionalidad de subsistencia de las familias, para protegerse del riesgo y la incertidumbre.
- d. Ante una actitud productivista, que prima como objetivo de la extensión en el país, habría que impulsar una política científica



y tecnológica que tienda a desarrollar la tecnología y conocimientos campesinos. Se debe sistematizar los conocimientos y tecnologías en el nivel local, regional y nacional, identificando sus mutuas relaciones y condicionamientos, considerando sus diferentes elementos como parte de un sistema.

- e. La recuperación de la tecnología no debe ser una labor meramente de rescate o "arqueológica" de contar con un listado, sino de revaloración. Esta forma de acción, de un lado arrojaría conocimientos y tecnología probados y eficaces y, de manera importante, proporcionaría los criterios de base que permitan impulsar nuevas investigaciones.

Es necesario insistir en que los conocimientos y tecnologías no deberían referirse sólo a lo estrictamente productivo, sino que deberían abarcar también los aspectos de gestión y de organización campesina.

Partiendo de la necesaria articulación entre el sistema de extensión y la investigación, se propone:

- a. Trasladar la investigación a la comunidad en búsqueda de alternativas nuevas;
- b. Que los temas de investigación deben surgir del diagnóstico e identificación de los problemas de la comunidad, así como de los resultados de la evaluación de las actividades del Proyecto Comunal y de una sistematización de la actual tecnología campesina.

- c. Involucrar en la investigación la actividad de los "curiosos" o experimentadores campesinos y a los extensionistas, con el asesoramiento del equipo de especialistas.
- d. Apoyar y codificar el sistema campesino de investigación y validar la tecnología en las condiciones campesinas.

Reconociendo la especificidad de la investigación, se recomienda que, tanto los temas que surjan de la extensión, así como los avances en la comunidad y los logros de las instituciones de investigación, constituyan temas básicos de capacitación para los extensionistas y campesinos, mediante diversos procedimientos que pueden ser la experimentación en la chacra, investigación-acción en el desenvolvimiento del Proyecto Campesino, reuniones de intercambio de experiencias, cursos teórico prácticos, entre otros.

7.2. El Extensionista

El extensionista es el mediador, entre la institución y la comunidad. Su intermediación es necesaria como representante de la institución en el campo y como coordinador de las demandas comunales ante la institución y otras instancias de la sociedad global.

a. Función del Extensionista

El papel del extensionista es facilitar el proceso de formación integral y dinamizar la ejecución del Proyecto Campesino. El extensionista

debe establecer una relación horizontal con los campesinos. Ello supone superar el mito "del técnico o ingeniero", como personaje indispensable, que todo lo sabe y tiene "la solución"; despojarse de una supuesta superioridad por tener conocimientos técnicos supuestamente acabados y completos. Por lo mismo, debe sustituirse la tendencia a dar "recetas" o "paquetes" acabados, evitando crear la ilusión de "modelos" pre-fabricados. Ello implica utilizar el diálogo como el elemento clave de la interacción. En suma, debe asumir un compromiso con el campesinado y el desarrollo andino.

b. Tipo de Extensionista

El tipo de extensionista que requiere el Proyecto Comunal debe tener las siguientes cualidades:

- ser un generalista para afrontar los diversos problemas en las variadas situaciones de las comunidades, pero con una sólida base de conocimientos para dar respuestas concretas en las siguientes áreas clave: manejo y conservación de recursos, producción agropecuaria y forestal, educación rural y organización campesina.
- tener una visión política - no partidaria - del desarrollo, su papel debe entenderse como un compromiso con el proyecto campesino.

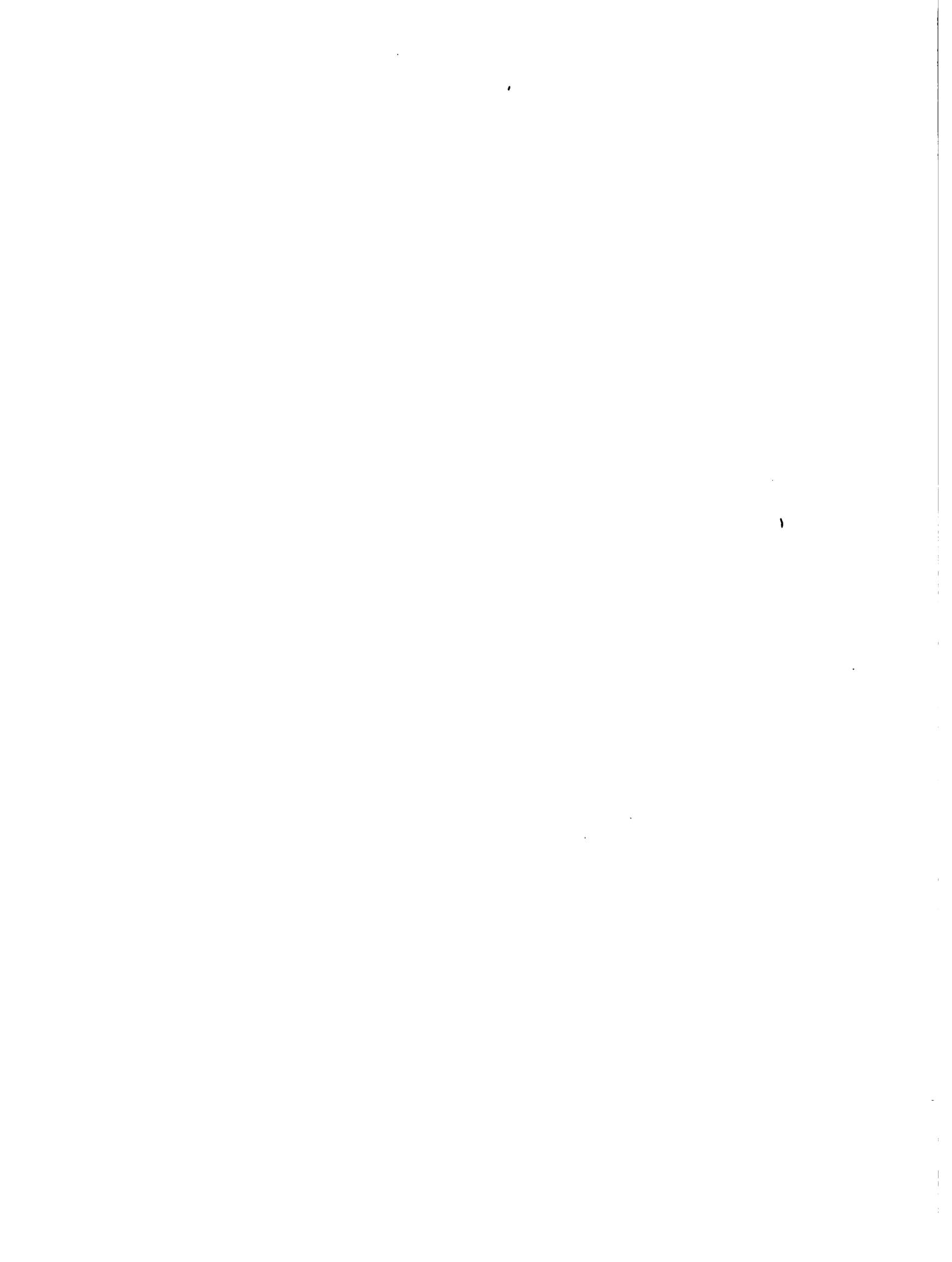


- tener capacidad para desatar un proceso de formación integral y acompañar a la comunidad en la ejecución del Proyecto Comunal.
- en este sentido informa, motiva y dialoga con la comunidad; asesora en acciones de programación, evaluación e investigación y apoya la realización de las tareas.
- ser un coordinador de la oferta de las instituciones para la comunidad.
- ser un canal para las demandas y trámites de la comunidad ante las instituciones públicas y privadas.
- ser integrante de un equipo polivalente que complementa y potencía sus conocimientos con las especialidades de los otros extensionistas.

c. Criterios de selección del Extensionista

Los principales criterios que se deben tomar en cuenta para seleccionar a los extensionistas son:

- nivel de educación superior o técnica.
- potencialidad para desarrollar su capacidad y habilidad como extensionista, entre las que destaca la capacidad de diálogo.
- disposición para trabajar en el campo y compromiso con el campesinado.



- iniciativa y creatividad.
 - conocer las costumbres, tradiciones y otras manifestaciones culturales, así como dominar el idioma que utiliza la comunidad.
- d. Areas de capacitación a extensionistas

La capacitación a los Extensionistas estará en función de las demandas campesinas, las propuestas de extensión y las potencialidades de los mismos extensionistas. Por ello, cualesquiera que fuese su formación previa, resulta fundamental la capacitación.

Los principales aspectos técnico-metodológicos de la capacitación serían:

- concepción del desarrollo
- concepción del sistema de extensión
- criterios para conocer la realidad comunal y lógica campesina
- metodología educativa y de comunicación. Formación como facilitador que implica saber observar, escuchar, dialogar, discutir, reflexionar y asesorar.
- uso de técnicas y materiales de capacitación
- planificación y programación participativa
- seguimiento y evaluación, retroalimentación
- conocimiento de las propuestas técnicas disponibles
- aspectos técnicos según necesidades y requerimientos de la comunidad, a formularse en el curso de las actividades.

e. La Capacitación a los Extensionistas

La capacitación al extensionista es un proceso en el que se desarrollan los conocimientos, aptitudes, destrezas y habilidades, que en conjunto están al servicio del campesinado. Por ello, la capacitación es permanente y progresiva en la cual, se pueden distinguir tres fases:

- Capacitación en pre-servicio. Durante este proceso se realiza la selección. Consiste en cursos básicos teórico/prácticos y la prueba o evaluación en diversas modalidades ligadas al ejercicio concreto de su función.
- Capacitación en servicio. Es la forma más importante de formación del extensionista. En relación directa a la estrategia, el extensionista también se educa y capacita en el trabajo directo con la comunidad. Para asegurar este proceso, se requiere que la comunidad lo apoye y supervise, como parte del acuerdo establecido y que la institución le proporcione supervisión y asesoría en el campo.
- Actualización. Que comprende la actualización y desarrollo de la capacitación a través de cursos de reforzamiento y reuniones de intercambio de experiencias, sobre los nuevos problemas que plantea el trabajo en la comunidad y la sistematización de los logros y problemas.

Esta labor de capacitación permanente debe estar en manos de un equipo interdisciplinario que contando con los recursos y materiales adecuados esté a su vez permanentemente trabajando sobre los contenidos y métodos de capacitación. En esta tarea es importante utilizar los avances logrados en los centros y redes nacionales e internacionales de capacitación y educación popular.

f. Apoyo Institucional e Incentivos al Extensionista

Para que el extensionista pueda cumplir las funciones de facilitar y animar el proceso en la comunidad, requiere de un sostenido apoyo institucional que consiste en:

- capacitación permanente
- asesoría
- supervisión
- apoyo logístico y administrativo
- remuneración adecuada e incentivos

Una de las principales funciones de la supervisión debe ser la capacitación en campo. Por ello se debe detectar las situaciones y ayudar al extensionista a comprenderlos y sugerirle alternativas y no sólo reducirse a los aspectos de control sobre cumplimiento y avances.

La asesoría debe ser una acción de apoyo en campo a las actividades que realiza el extensionista y la comunidad. Estará constituido por un equipo multidisciplinario de especialistas. El carácter de las

especialidades productivas depende del requerimiento y orientación productiva de la comunidad, a las que se agregan especialistas del área social en educación y comunicación-organización y economía agraria principalmente.

Teniendo como base una remuneración adecuada se debe estimular al extensionista otorgando seguridades en el trabajo; permitiendo el desarrollo profesional (carrera y ascensos, capacitación permanente y apoyo en investigación); y otorgando participación en la toma de decisiones.

Entre los incentivos, deben jugar un papel importante los recursos y facilidades proporcionados por la comunidad que podrían consistir en asignaciones de vivienda, facilidades para el trabajo y también el establecimiento de un sistema de estímulos y sanciones.

7.3 Capacitación a la Comunidad

Distinguimos, en este nivel, las siguientes instancias de capacitación:

a. Capacitación a Promotores

El promotor es un campesino que será designado por la comunidad para este "cargo". En su condición de miembro de la comunidad estará directamente supervisado y bajo el control de la autoridad y asamblea comunal. Los promotores son en esencia los facilitadores y dinamizadores del proceso al interior de la comunidad para ejecutar el Proyecto Comunal.

Entre los promotores y los extensionistas debe establecerse un proceso de aprendizaje de doble vía, en la cual alternativamente pueden asumir el papel de profesor y alumno.

b. Capacitación colectiva

La capacitación colectiva es el proceso de formación en que está involucrada el conjunto de la población en la medida que participa activamente en el desarrollo del Proyecto Comunal. Esto se refuerza con la utilización de medios especializados de comunicación, reforzándose preferentemente con los espacios que brindan las asambleas y faenas comunales.

El intercambio y la socialización de los contenidos evitará que los promotores se conviertan en una elite, estas acciones deben ser reforzadas con la circulación de otros comuneros en los "cargos" para reemplazar a los antiguos promotores. Asimismo, desde el nivel colectivo, se permitirá el beneficio al conjunto de las familias comuneras. La profundización de la relación comunero-comunidad es importante para que las familias recurran, no a "la oficina", sino a su comunidad en busca de alternativas y dirección. Con ello, reiteramos, se fortalece la organización en su conjunto.

c. Capacitación entre campesinos

La capacitación campesina debe ser principalmente entre los mismos campesinos. Supone una fase avanzada de la implementación de la es - trategia de extensión y desarrollo del Proyecto Comunal. En esta modalidad

la comunidad asume, en sus propios términos, lógica y contenidos, el proceso de autoformación y circulación de los conocimientos.

Esta forma de capacitación campesina, especialmente al nivel masivo, supone tres tareas que deben ser profundizadas:

- a. Revalorizar y sistematizar el conocimiento campesino
- b. Conocer y enriquecer el sistema andino de educación
- c. Conocer las formas de comunicación entre campesinos.

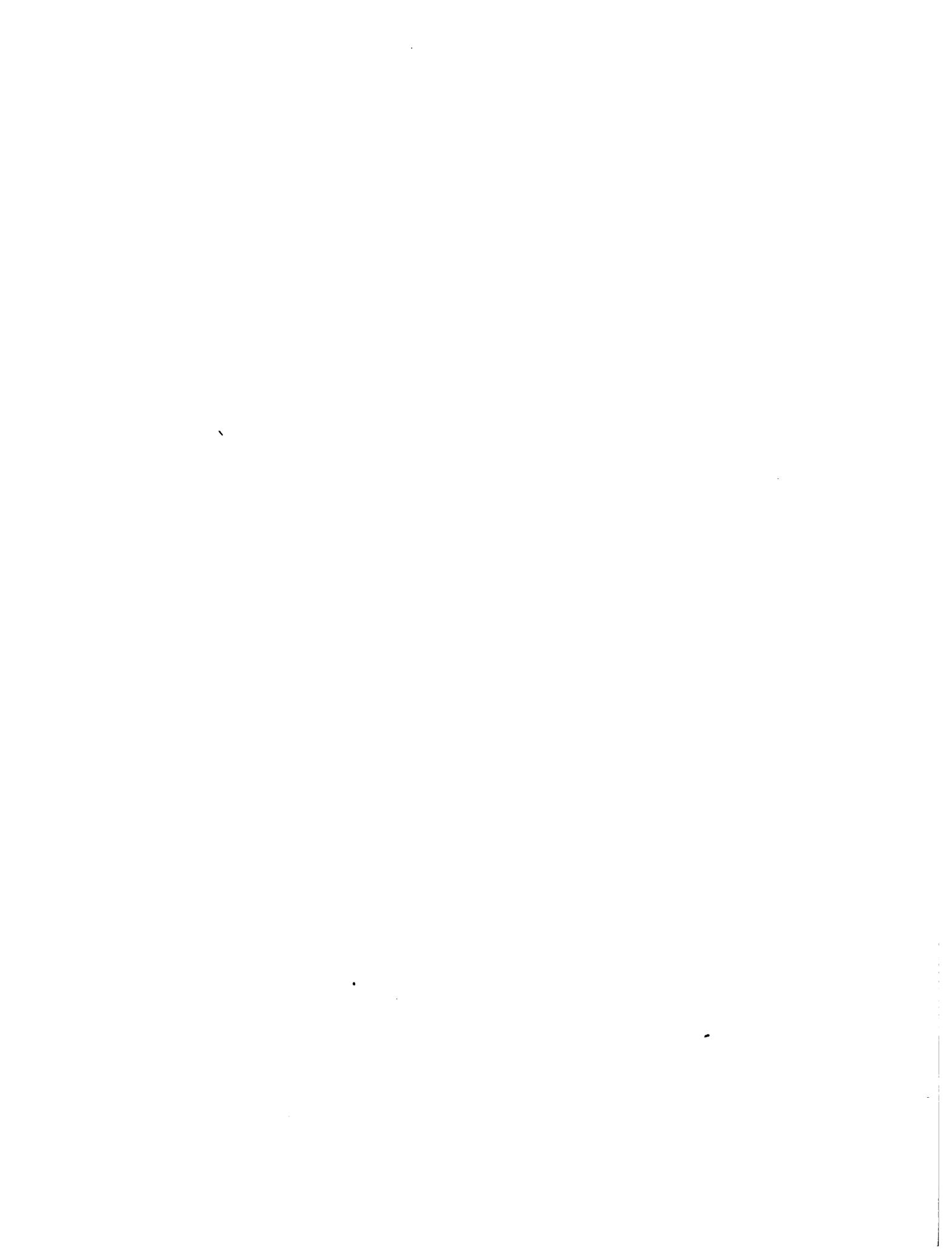
8. ORGANIZACION DEL SISTEMA DE EXTENSION

El sistema de extensión debe ser flexible para que afronte la diversidad regional y la heterogeneidad de situaciones en las que se encuentran las comunidades campesinas. En esta perspectiva, se sugiere poner énfasis en las formas locales de organización y funcionamiento.

8.1. La organización para el sistema de extensión propuesta

Si el eje estratégico es el Proyecto Comunal, la organización del sistema debe estar en función de su elaboración y ejecución. Una nueva organización, supone invertir formalmente el organigrama tradicional y cambiar la orientación y contenidos. En este sentido, la organización tendrá las siguientes características:

- a. El primer nivel y fundamental lo constituye la asamblea comunal, como órgano de decisión, elaboración y dirección del Proyecto Comunal.
- b. El conjunto de las familias campesinas organizadas por sus autoridades son las ejecutoras del Proyecto Comunal.
- c. Los promotores son facilitadores y dinamizadores del proceso al interior de la comunidad para la ejecución del Proyecto Comunal. Se constituyen en puente entre la comunidad y extensionistas.
- d. En cada comunidad o grupo de comunidades trabaja un extensionista. Su residencia depende de los requerimientos y condiciones



de seguridad pública, su función es de ser puente entre la comunidad y los Centros de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura (CDR).

- e. Al nivel de los CDR se constituye un equipo polivalente de extensionistas con la función de asesoría, apoyo, supervisión y capacitación a los extensionistas y promotores radicados en cada comunidad. Este equipo debe estar convenientemente implementado para cumplir su función principalmente en el caso de cada comunidad y/o cuenca.
- f. Los CDR son los núcleos de extensión micro regional, tendrán las instancias específicas al nivel de ejecución, utilizando la capacidad de sus extensionistas y promotores campesinos.
- g. En las unidades agrarias se instalarán equipos de coordinación y de especialistas en desarrollo rural, que según su ámbito de manda y posibilidades, apoyarán a todos o varios CDR. La instancia regional de extensión es importante incluso en relación a la próxima regionalización del país.
- h. A nivel nacional, existe una unidad de coordinación central, con funciones de asesoría, sistematización y "normativa".

8.2. Coordinación Institucional

Sobre la coordinación institucional, se sugiere:

- a. Delegar la capacidad de decisión a las instancias de coordinación en el nivel regional y de ejecución al nivel local (CDR)
- b. Todas las instituciones involucradas deben reponder a los requerimientos del Proyecto Comunal. Este por sí solo debe ser un factor de articulación de las acciones dentro del sector agrario, así como las acciones inter-sectoriales.
- c. En los acuerdos inter-sectoriales, se debe compartir las actividades, así como también, buscar transferencias de personal a través de la articulación de planes únicos en apoyo al Proyecto Comunal.
- d. La tarea de trabajar por el desarrollo integral, es un compromiso de largo aliento y de coordinación se debe dejar de lado las identidades marcadamente burocráticas y estrictamente sectorialistas.

Sin embargo, la búsqueda de coordinación y trabajo conjunto con los organismos no gubernamentales debe ser una actividad prioritaria y permanente de todas las unidades de extensión y fundamentalmente de los CDR, ya que con dicha complementación de esfuerzos (técnico-financiero) sería la forma más eficaz y eficiente de poder realizar acciones válidas que conlleven al desarrollo de las comunidades.

8.3. Planificación y evaluación

- a. La Planificación y la evaluación de las actividades del Proyecto Campesino deben considerarse fundamentalmente como acciones educativas a ser ejecutadas de manera participativa.
- b. El Plan Comunal, que recoge las demandas campesinas se constituye en base de la planificación regional.
- c. En la evaluación de los objetivos, se sugiere replantear la concepción de metas físicas y cuantitativas. En este sentido, también se sugiere definir menos indicadores para evaluar los avances y resultados alcanzados por la comunidad, aprendiendo de la auto evaluación campesina, es decir, de sus criterios y formas de entender su desarrollo.

8.4 Financiamiento del Proyecto Campesino

El financiamiento del proyecto campesino, dentro de la estrategia señalada, debe basarse principalmente en el uso adecuado y racional de los recursos y potencialidades existentes en cada comunidad.

Los recursos externos tendrán un papel complementario y de reforzamiento, orientados básicamente al financiamiento de actividades críticas en ningún caso estos recursos deben sustituir a los existentes como tampoco condicionar su ejecución a cambios que cuestionen la organización, trabajo y otros aspectos de la vida comunal. En otras palabras el financiamiento debe ponerse al servicio del proyecto campesino. En tal sentido

se sugiere para las comunidades campesinas lo siguiente:

- a. Apertura de líneas de crédito comunal en la Banca de Fomento con los fondos necesarios para su operación.
- b. Restitución del crédito cero.
- c. Establecimiento de precios diferenciales y subsidios
- d. Asignación directa de fondos de desarrollo comunal en base al proyecto campesino.
- e. Orientación de la cooperación técnica y financiera a las comu-
nidades campesinas, permitiendo que ellas se constituyan directa-
mente en Entidades Ejecutoras.
- f. La integración de los representantes de las comu-
nidades campesinas en los Directorios de la Banca de Fomento, así como en el
de empresas comercializadoras del sector.

9. SUPUESTOS IMPORTANTES PARA EL EXITO DEL SISTEMA DE EXTENSION PROPUESTA

La viabilidad de la estrategia planteada requiere de la existencia o establecimiento de un conjunto de supuestos que en el plano político e institucional serían:

- a. Coherente política agraria nacional y regional
- b. Política de precios diferenciales en favor de la agricultura y el de la sierra
- c. Política cambiaria que otorgue a la agricultura nacional cierta protección ante los cambios en el sistema de precios nacionales.
- d. Existencia de una política de pacificación real.
- e. Cambio del papel fundamental de las instituciones públicas y privadas vinculadas al desarrollo de la sierra.
- f. Política autoinflacionaria que contribuya a reducir el grado de incertidumbre con que opera especialmente la agricultura.
- g. Reducción progresiva de la importación de alimentos.
- h. Aceleración de los procesos de descentralización y regionalización.

Las condiciones requeridas al nivel operativo de gestión serían las siguientes:



- a. El Ministerio de Agricultura refuerza significativamente el Programa Nacional de Extensión Agropecuaria, dotando los recursos y otorgando facilidades especialmente al nivel de los CDR.
- b. Las entidades públicas y privadas del sector agrario adoptan la presente estrategia en sus respectivos planes, programas y proyectos de desarrollo y en particular en el de extensión.
- c. Los planes programados y proyectos de extensión agropecuaria son adecuadamente financiados. La ejecución presupuestal debe ser en cantidad y oportunidad programada.
- d. Las comunidades campesinas participan activamente en la definición del proyecto comunal, y se comprometen a su ejecución así como a brindar los apoyos necesarios para la gestión de los promotores y extensionistas.
- e. Los recursos de la cooperación técnica y financiera internacional, deben canalizarse significativamente para apoyar el proyecto comunal y la tarea de extensión.

NOMBRE Y PROFESION	INSTITUCION Y CARGO	DIRECCION INSTITUCIONAL	DIRECCION PERSONAL
-Julia Alba Socióloga	Instituto Huayuna Presidenta	Av. San Luis 2084-4º Piso San Borja- Tf. 362509	Av. Paseo de la Castellana No. 217, Surco, Tf. 451031
-José Luis Bareiro Ing. Agrónomo <u>1/</u>	IICA Esp. en Proyectos Agrícolas	Alvarez Calderón 535 S. Isidro, Lima, Perú Tf. 228336; 229114	Pablo Usandizaga 155 San Borja, Lima Tf. 366211
-Etienne Durt Sociólogo	Cooperación Técnica Belga Jefe de Proyectos	c/o Embajada de Bélgica Av. Angamos 380, Lima, 18 Miraflores Tf. 474478	Je. Esteban Bertacelli 267 Lima 41, San Borja
-Modesto Gálvez Antropólogo <u>2/</u>	Proyecto FAO-Holanda, DGFF Asesor en Desarrollo Rural	Santa Cruz 734, Jesús María Tf. 321824	Parque Los Próceres 155 Pueblo Libre, Lima Tf. 61-4015
-Roberto Haudry Economista	PRODERM. Convenio Corpora- ción de Cusco/CEE/Gob. de Holanda Jefe del Programa	Av. El Sol, Cusco Casilla 899 Tf. 084-225076, 084-225037	
-Alois Kohler Agro-economista	PNUMA/PPEA ATP	Apartado 106 Cajamarca, Perú Tf. 044923631	Jr. Los Fresnos 211 Urb. Urb. El Ingenio Cajamarca
-Alejo Lorzundi S. Ing. Agrónomo <u>3/</u>	IICA Consultor Especialista en Planifica- ción	Alvarez Calderón 535 S. Isidro, Lima-Perú Tf. 228336; 229114	San Bruno 215, Dpto. 301 Urb. Sta. Florencia San Miguel
-José Ignacio Mata Antropólogo Social	INIAA Proy. "Comunicación p. la Transf. de Tecnolo- gía en Agricultura"C.T.T.A Asesor del Proyecto	Av. Guzmán Blanco 306 Ap Postal 248 NCSU Lima 100 Tf. 33-3200 (249)	Av. Océano Atlántico 250 Neptuno, Surco Tf. 37-2049
-Martín D. Openshaw Agr. Extensionista	NCSU Asesor en Transf. de Tecnología	Guzmán Blanco 309 Tf. 320510	Tf. 36-4558
-Ramiro Oregón Tovar Educador	Asociación "ARARIWA" Director de Planificación	Ahuacpinta 598 Casilla 872, Cusco Tf. 224631	Av. La Cultura 804 Casilla 972, Cusco Tf. 226538
-Jorge Ramsay Ing. Agrónomo	IICA Personal Emérito Esp. en Extensión	Apartado 5345 Tf. 5721810 Caracas, Venezuela	Tf. 726-915 Caracas, Venezuela

NOMBRE Y PROFESION	INSTITUCION Y CARGO	DIRECCION INSTITUCIONAL	DIRECCION PERSONAL
-Hermann J. Tillmann Antropólogo y Extens- ionista Agrícola	Instituto de Sociología Rural, Extensión Agri. y Psciológia Aplicada. Univ. de Hohenheim (430)	Univ. Hohenheim (430= P.O. Box 700562 7000 Stuttgart RFA Tf. 0711-459-3026	Gomaringer str. 6 7413 stockach RFA Tf. 07072-8717 6 Fco. de Zela 2568, Lince Tf. 419979
-Chris E. Van Dam Sociólogo Rural	FAO Asesor Técnico Principal Proy. Escuela, Ecología y Comunidad Campesina		Sta. Cruz 734, Jesús María, Lima 11 Tf. 324052; 232041 Apartado 140016, Lima 14

1/ Coordinador del grupo de trabajo.

2/ Facilitador del Evento.

3/ Director Técnico del encuentro.



