

LÍDERES SOCIALES
EN EL SIGLO XXI
desafíos y propuestas

Fernando Rosero Garcés
Sebastián Betancourt

LÍDERES SOCIALES
EN EL SIGLO XXI
desafíos y propuestas

Ediciones
Abya-Yala
2002

LIDERES SOCIALES EN EL SIGLO XXI

Desafíos y propuestas

Fernando Rosero Garcés / Sebastián Betancourt

Director: José E. Juncosa
• Ediciones ABYA-YALA
12 de Octubre 14-30 y Wilson
Casilla: 17-12-719
Teléfono: (593 2) 2 562 633 - 2 506 247
Fax: (593 2) 2 506 255
E-mail: editorial@abyayala.org
Quito - Ecuador

• INSTITUTO DE ESTUDIOS ECUATORIANOS

• FUNDACION CHARLES LEOPOLD MAYER PARA
EL PROGRESO DEL HOMBRE (FPH) - PROGRAMA
AGRICULTURAS CAMPESINAS, SOCIEDAD Y MUN-
DIALIZACION (APM)

Autoedición: Ediciones Abya-Yala
Quito-Ecuador

ISBN 9978-22-197-2

Impresión: Producciones digitales Abya-Yala
Quito - Ecuador

Impreso en Quito-Ecuador, enero del 2002

INDICE

I. Introducción.....	7
II. Conceptos y contextos.....	13
III. Las contribuciones de las experiencias de formación y capacitación de líderes sociales	17
IV. Las propuestas de cara al futuro	37
V. Anexos	
1. Fichas de capitalización de experiencias	61
2. Direcciones internet	127

INTRODUCCIÓN

El Programa Agriculturas Campesinas, Sociedad y Mundialización (APM) de la Fundación Charles Léopold Mayer para el Progreso de la Humanidad (FPH) inició, en 1989, sus actividades de apoyo a los agricultores familiares y sus organizaciones, con el fin de promover alianzas estratégicas con otros actores sociales e incidir en las políticas públicas nacionales e internacionales, por medio de la construcción de inteligencias colectivas. En esta perspectiva el programa APM ha apoyado, desde 1992, la creación y desarrollo de redes en los diferentes continentes. En la actualidad están operando la Red Interamericana de agricultura y Democracia (RIAD), Agricultura Campesina y Mundialización de África (APM-África), la Red de Agricultura Durable (RAD) de Francia, el Foro de los Países de Europa Central y Oriental (Forum PECO), y las plataformas de coordinación en Vietnam y China.

Estas redes han generado aportes sobre ejes temáticos claves como agricultura sustentable, comercio internacional, organizaciones campesinas e indígenas y poderes locales, seguridad alimentaria, organismos genéticamente modificados (OGMs) y reforma agraria. Estos aportes son el resultado de discusiones en foros locales, nacionales, regionales y globales, y han sido presentados en los espacios de debate internacional de la sociedad civil, de las Naciones Unidas y de los bancos de desarrollo.

Las organizaciones de base, las ONGs y las universidades vinculadas a las redes continentales o regionales cuentan con una larga experiencia de capacitación y formación de cuadros

dirigentes de sus organizaciones y de líderes sociales. Por su parte, en los espacios de coordinación regional se han desarrollado intercambios, talleres y seminarios de capacitación con los dirigentes de organizaciones de productores familiares y de ONGs. Más todavía, la dinámica de estas redes ha generado iniciativas de formación como el Centro de Formación de Dirigentes Rurales (CEFODIR) y la Universidad Campesina Africana (UPAFA).

Con estos antecedentes, de cara a los desafíos del siglo XXI y a la Asamblea Mundial de Ciudadanos, realizada en Lille, en diciembre del 2001, el programa APM se propuso elaborar participativamente cuadernos de propuestas sobre algunos temas estratégicos, entre ellos sobre la formación de líderes sociales. Para ello, se suscribió un convenio entre la FPH y el Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE).

Mediante este convenio se ha realizado una capitalización de las experiencias significativas de formación de líderes sociales en diferentes regiones del mundo, a fin de aprender de ellas y diseñar nuevas propuestas de cara a los retos de los movimientos sociales en el siglo XXI (Ver anexos).

Para operativizar el ambicioso objetivo de capitalizar las experiencias relevantes de formación de líderes sociales de todo el mundo, el proceso de identificación se restringió a los contactos directos e indirectos del programa APM de la FPH y del equipo de investigadores del IEE. Una vez identificadas algunas experiencias significativas en América Latina, África y Europa, se procedió a recopilar información a través de entrevistas personales y a distancia, y mediante el Internet. Con este material se elaboró fichas de capitalización de experiencias, inspiradas en la propuesta del sistema de información Diálogos para el Progreso de la Humanidad (DPH). Esta información fue procesada a la luz de las discusiones actuales sobre movimientos sociales, liderazgo y capacitación y mediante el uso de una matriz en la que se vertieron los datos de ubicación histórica, los actores de la iniciati-

va, la forma de organización, la filosofía, misión y objetivos, enfoque metodológico, enfoque pedagógico, temas, estrategias de comunicación, logros y formas de financiamiento.

Experiencias de formación de líderes sociales

Nombre	Organización	Ubicación	Tiempo	Tipo de formación
<i>Escuela de Mujeres Jóvenes Líderes</i>	Fundación Ideas	América del Sur Chile	Desde 1995 hasta la actualidad	Formación en liderazgo para mujeres de 18 a 29 años.
<i>Movimiento de los Trabajadores rurales sin Tierra (MST)</i> 1. Metodología 2. Experiencias	MST	América del Sur Brasil	Desde 1987 hasta la actualidad	Formación a todo nivel.
<i>Red de Mujeres en la Educación</i>	Varias ONG's y profesionales independientes	América del Sur Brasil	Desde 1994 hasta la actualidad	Formación de mujeres líderes
<i>Escuela de Capacitación Campesina e Indígena (CCA)</i>	Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA)	América del Sur Bolivia	Desde 1993 hasta la actualidad	Formación de líderes campesinos
<i>Centro para la Formación de Líderes Rurales</i>	Asociaciones sin fines de lucro	Uruguay - Cono Sur	Desde 1998 hasta la actualidad	Formación para líderes rurales
<i>Unidad Educativa Nuevos Horizontes</i>	Fundación María Luisa Gómez de La Torre (conformada por organizaciones campesinas), la Confederación de Organizaciones del Seguro Social Campesino y Coordinadora Nacional de Campesinos (CNC)	América del Sur Ecuador	Desde 1991 hasta la actualidad	Formación de Líderes Campesinos
<i>Escuela de Gestión para el Desarrollo Local Sostenible</i>	Universidad Politécnica Salesiana	América del Sur Quito-Ecuador actualidad	Desde 1997 hasta la actualidad	Formación de dirigentes campesinos y de movimientos sociales.

10 / Fernando Rosero / Sebastián Betancourt

<i>Escuelas de liderazgo democrático</i>	Fundación Foro Nacional por Colombia	América del Sur Colombia	Desde 1980 hasta la actualidad	Formación de Líderes comunitarios
<i>Campesino a Campesino</i>	Varias ONG's	Centro América, América del Sur	Desde 1960 hasta la actualidad	Metodología Campesina
<i>Escuela de Formación para Cooperativistas</i>	Fundación Promotora de Cooperativas (FUNPROCOOP)	América Central El Salvador	Desde 1967 hasta la actualidad	Formación para líderes cooperativistas
<i>Red de Recursos de Québec</i>	Grupos ambientalistas y comunitarios	América del Norte Québec-Canadá	Formación para líderes ambientalistas	
<i>Juventud Agrícola Cristiana (JAC)</i>	JAC	Europa Francia	Desde 1929 hasta la actualidad	Formación de Líderes campesinos
<i>Derecho al Alojamiento (DAL)</i>	DAL	Europa Francia	Desde 1998 hasta la actualidad	Formación de líderes comunitarios
Agricultores Animadores de proyectos/ FNCIVAM	FNCIVAM	Europa Francia	Desde 1993 hasta la actualidad	Gestión de proyectos agropecuarios
<i>Instituto de Formación de Cuadros Campesinos (IFOCAP)</i>	IFOCAP	Europa Francia	Desde 1959 Hasta la actualidad	Formación de cuadros campesinos
<i>Escuelas Populares de Holanda</i>	Varias ONG's	Europa Holanda	Desde 1932 hasta la actualidad	Formación de cuadros campesinos, populares y empresariales
<i>Red de Agricultores de Tanzania (MVIWATA)</i>	Redes locales, varias ONG's	África Tanzania	Desde 1992 hasta la actualidad	Formación de Líderes campesinos
<i>Universidad Campesina Africana (UPAFA)</i>	UPAFA Red APM-África	África Itinerante	Desde 1998 hasta la actualidad	Formación de Líderes Campesinos
<i>Red de Solidaridad y Apoyo a Acciones de Desarrollo Sostenible (CHASSADD-M)</i>	CHASADD-M	África Camerún	Desde 1991 hasta la actualidad	Formación de jóvenes líderes campesinos

Los primeros resultados de este estudio fueron presentados en los talleres sobre formación de líderes sociales, realizados en el marco del Foro Social Mundial, en enero del 2001, con el apoyo de la FPH, de los Círculos de Cultura del Instituto Paulo Freire y del Núcleo de Trabajos Comunitarios de la Pontificia Universidad Católica de Sao Paulo. Las ponencias presentadas en este evento han sido publicadas en enero 2002. Algunos avances fueron discutidos en la reunión general de APM, realizada en Valencia en mayo del 2001 y en la Asamblea Mundial de Ciudadanos, realizada en Lille, en diciembre del año pasado. Ahora se aspira a que los resultados recogidos en este documento sean ampliamente debatidos por los educadores populares comprometidos en procesos de formación de líderes sociales, especialmente en la segunda versión del Foro Social Mundial, previsto para febrero del 2002, en Porto Alegre-Brasil, y en el Encuentro Internacional de Campesinos, a realizarse en Camerún, en mayo del 2002.

CONCEPTOS Y CONTEXTOS

La expresión formación de líderes sociales, a pesar de haber sido acuñada en los últimos años, gana cada vez más reconocimiento en los movimientos sociales, las ciencias sociales, y los medios de comunicación.

Tradicionalmente, en los movimientos sociales se utilizaba la expresión dirigentes de las organizaciones sindicales, campesinas, barriales, indígenas, de jóvenes y de mujeres para designar a las personas con capacidad de convocatoria y de conducción de sus afiliados. Los cuestionamientos de este concepto surgen en el contexto de globalización, como consecuencia de los cambios en las relaciones entre sociedad civil y Estado, de las nuevas características de los movimientos sociales y de los cambios en la cultura política, incluyendo, obviamente los cambios en las formas de liderazgo.

Si bien el concepto de líder ha sido utilizado por los pioneros de la sociología (Weber) para referirse, de manera amplia, a las diferentes formas y estilos de orientación de las organizaciones sociales, en el siglo veinte la expresión ha sido reorientada por la escuela de pensamiento funcionalista y por la psicología comportamentista, para designar principalmente a los líderes de las organizaciones privadas. Con estos antecedentes, la administración de empresas ha reciclado la expresión para referirse a las personas que conducen o influyen en las estrategias y formas de funcionamiento de las compañías privadas. De modo que, durante la segunda mitad del siglo veinte la expresión devino sinó-

nimo, en los países industrializados, de gerente o cuadro directivo de la empresa privada.

Sin embargo, el uso del concepto ha cambiado en los umbrales del siglo XXI, pues los movimientos sociales y las ciencias sociales han retomado la expresión de manera amplia, para designar a las personas, hombres o mujeres, jóvenes o adultos, que animan o facilitan la organización de los actores y actoras sociales y de sus acciones en los ámbitos de lo local, nacional, regional y global, como se evidenció en la primera edición del Foro Social Mundial de Porto Alegre.

Históricamente se ha hablado de capacitación de dirigentes o de capacitación de líderes. En la actualidad, se utiliza la expresión formación de líderes sociales para designar procesos complejos de educación y capacitación para el cambio en los que se incluyen la génesis y el desarrollo de cuadros directivos, y, al mismo tiempo, una amplia gama de prácticas educativas, tanto de valores como de conocimientos instrumentales y habilidades de diverso tipo.

Los portadores de la globalización neoliberal buscan imponer su proyecto en todos los países del mundo a través de la integración de los mercados, la reforma del Estado y la homogenización cultural. Sin embargo, su voluntad se ha visto profundamente modificada por la resistencia de los actores sociales, el surgimiento de nuevas iniciativas y la construcción (práctica y teórica) de propuestas alternativas en los ámbitos de lo local, primero, y, luego, a nivel nacional e internacional.

Para comprender estos cambios se han formulado varias hipótesis. Para algunos autores el cambio de civilización es producto del desarrollo de la ciencia y la tecnología (Toffler), en tanto que para otros es el resultado de las dinámicas sociales y políticas de los actores nacionales e internacionales (Blanco, Fernández, Touraine). Las interpretaciones históricas varían respecto

del pasado agrícola, industrial y post-industrial, pero todos los autores concuerdan en que el período actual se caracteriza por el predominio del conocimiento y de la información.

Una interpretación novedosa se aproxima a los cambios desde la cultura política y señala que los regímenes políticos de los diferentes pueblos y épocas se mueven en las esferas del control, el orden y el caos. Desde esta perspectiva, los grandes imperios (Romano, Inka, Azteca, Maya, etc.), los regímenes nacional-socialistas (Hitler y Benito Mussolini) y comunistas (Stalin y satélites de lo que fue la Unión Soviética) se ubican en la esfera del control; la diversidad de regímenes democráticos serían otras tantas expresiones del orden; y, en la actualidad estaríamos presenciando la emergencia de nuevas formas de cultura política, las cuales se ubicarían entre el orden y el caos, visto, éste último, desde las ciencias físicas y desde las estructuras descentralizadas y abiertas del cosmos (Dee Hock:2000). La cultura caórdica (de la conjunción de caos y orden) tendría, en la actualidad, su mejor expresión en las redes locales, nacionales e internacionales de la sociedad civil, en el sentido amplio, es decir tanto de la empresa privada, como de organizaciones populares, ONGs, etc. En este sentido, tanto VISA como VIA CAMPESINA o el Comité de seguimiento de la OMC serían expresiones de la cultura caórdica.

LAS CONTRIBUCIONES de las experiencias de formación y capacitación de líderes sociales

Las veinte experiencias de formación y capacitación de dirigentes sociales estudiadas son portadoras de enseñanzas sobre diversos aspectos. En esta parte del texto trataremos de reflexionar sobre algunas de ellas.

1. Las apuestas por el cambio

Todas las experiencias estudiadas se inscriben en la tendencia por el cambio, pero en una diversidad de situaciones y con propuestas de carácter diferente. Así, por ejemplo, el enfoque transformador de las experiencias de las Escuelas Populares de Holanda, y de la Juventud Agrícola Católica (JAC) de Francia, se enmarcan en procesos de modernización agrícola. Si bien, las dos iniciativas surgieron en los albores de los años treinta, cobraron mucha importancia en la posguerra, en el período de reconstrucción de Europa, y jugaron un rol decisivo en la modernización del campo Holandés y Francés, en el marco de la Política Agrícola Común (PAC), desde la creación de la Unión Europea en 1957.

La propuesta de capacitación de Campesino a Campesino nació en China, hacia 1920, pero cobró relieve en América Central en los años sesenta, cuando se discutía si el cambio se produciría a través de la reforma o de la revolución, es decir las propuestas de reforma agraria o de las alternativas de transforma-

ción inspiradas en la revolución cubana. Los resultados a corto plazo logrados por la metodología de Campesino a Campesino facilitaron su difusión y multiplicación en la mayoría de países de América Latina, durante los años ochenta y noventa, en un período en el que los movimientos sociales impugnaban el modelo productivista y buscaban propuestas alternativas de desarrollo sustentable en el campo y para la sociedad en su conjunto.

Sin embargo, la mayoría de las experiencias latinoamericanas y africanas estudiadas surgieron a fines de los años ochenta y comienzos de los años noventa, en un contexto de la globalización neoliberal. Este período está signado por el retiro del Estado y la liberalización de los intercambios comerciales, incluyendo la de los productos agrícolas y pecuarios, y se caracteriza por la necesidad de fortalecer el capital social rural, es decir el tejido social de los productores familiares y de sus organizaciones frente a los procesos de conformación de bloques regionales, como en el caso del Centro de Formación de Dirigentes Rurales (CE-FODIR) del Mercado Común del Sur (MERCOSUR). Las experiencias de la Red de Agricultores de Tanzania MVIWATA, por sus siglas en Swahili y de la Universidad Campesina Africana (UPAFA, por sus siglas en francés) tratan de atender las demandas locales de los campesinos respecto de tecnologías y formas de gestión, pero vinculándolas a los procesos de globalización de los mercados. La propuesta del Movimiento de los Trabajadores Rurales sin Tierra (MST) de Brasil es, sin duda, un caso excepcional, tanto por su magnitud como por la combinación de las reivindicaciones por la reforma agraria y de políticas públicas sustentables a nivel de los Estados, la Federación Brasileña y el MERCOSUR.

En suma, se puede afirmar que las experiencias de educación y capacitación estudiadas surgieron y se desarrollaron al interior o en estrecha vinculación con movimientos sociales que buscaron la modernización del agro y/o la transformación del campo y de la sociedad hacia modelos de desarrollo sustentable.

Es interesante observar que si bien las iniciativas de comienzos del siglo XX fueron tomadas -por agentes externos- como los intelectuales vinculados al mundo rural de las Escuelas Populares de Holanda y los párrocos vinculados a JAC de Francia -, las iniciativas generadas en el período de retiro del Estado provienen de la inter-relación entre los actores directos, las ONGs y las universidades, como en los casos de la Escuela de Capacitación Campesina e Indígena de Bolivia, de MVIWATA de Tanzania, de CHASADD-M de Camerún y de la Universidad Campesina Africana (UPAFA).

2. De la visión corporativa, a la propuesta integral y a la construcción de la ciudadanía mundial

Médard Lebot, al reconstruir la historia de la Juventud Agrícola Cristiana (JAC)¹, muestra, de manera muy clara, los cambios del movimiento campesino francés desde una lucha contra “los notables de región”, y sus formas de dominación, pasando por la modernización de las costumbres, hasta una propuesta ciudadana integradora del campo y la ciudad. La discusión sobre las características y alcances de esta visión se produjo en torno a los movimientos sociales de mayo de 1968, momentos en los cuales la JAC sufrió desmembraciones por las diferencias entre el sindicalismo oficial y el movimiento de campesinos-trabajadores, antecedente directo de la Confederación Campesina de Francia.

La presentación de las experiencias de las Escuelas Populares de Holanda, realizada por Marriet Pronk, en el Primer Foro Social Mundial de Puerto Alegre, mostró el paso de una visión corporatista campesina, hacia una visión integral sectorial, y de ella hacia una visión holística en la cual se integran productores y consumidores con el interés de proteger la salud y el medio ambiente.

Probablemente la experiencia de Larzac es la que ilustra más claramente esta última tendencia, desde los productores tradicionales de los años sesenta, a los campesinos-trabajadores y “neo rurales” instalados, pasando por las luchas contra el armamentismo nuclear, hasta la propuesta de una ciudadanía mundial².

Luego de revisar la literatura norteamericana, europea y latinoamericana sobre los movimientos sociales, María Da Gloria Gohn, en la presentación de Porto Alegre, avanzó una propuesta de síntesis de las características fundamentales de los movimientos sociales contemporáneos, en cuatro elementos: la defensa de las culturas locales como proceso vinculado a la construcción de un nuevo patrón civilizatorio; la ética en la política no como un deseo piadoso sino, más bien, como un elemento del control social sobre la actuación de todos, especialmente de los gobiernos; la superación de la clásica diferencia entre el individuo y lo social mediante el reconocimiento de lo personal y de la subjetividad de los actores; finalmente, pero no por ello menos importante, la autonomía de los movimientos sociales en el sentido de la formulación conjunta y creativa de un proyecto político propio y flexible en el cual se universalizan las demandas particulares. Esta utopía social si bien refleja los sueños de los actores, también estimula la construcción cotidiana de la ciudadanía a través de propuestas alternativas. Estas son posibles, según la profesora Gohn, gracias a la capacitación de personal, el fortalecimiento organizativo, y la utilización de herramientas como la planificación estratégica.

La ponencia presentada por Mark Ritchie, en el Primer Foro Social Mundial de Porto Alegre, retraza el proceso de globalización de los movimientos sociales, a partir de las experiencias de los Estados Unidos de Norte América y de la centralidad del rol del mercado. Pero, a diferencia de los movimientos sociales tradicionales, desde el boicot a la Nestlé, pasando por la crisis

agrícola de los años ochenta, hasta los planteamientos de un comercio justo en los años noventa, “el problema no es si el comercio es bueno o malo, lo que está en discusión es qué tipo de comercio y en interés de quién”. La movilización contra la leche para bebés recién nacidos de la Nestlé ya mostró el rol emergente del mercado en un contexto global dominado por las corporaciones multinacionales y la necesidad de desencadenar acciones globales para responder a problemas globales. Los contactos creados en el curso de esta acción y las redes de capacitación de dirigentes, como la de High Lander Center, sirvieron para la movilización de los productores familiares de los Estados Unidos, afectados por la quiebra producida por la política de precios de los productos agrícolas en los años ochenta. Los aprendizajes de estas dos acciones sirvieron, en su momento, de base para el movimiento por el comercio justo de los años noventa y para la construcción de un movimiento ciudadano global. Este se caracteriza, según Ritchie, por el descubrimiento de las reglas comerciales y sus impactos; por la creación y desarrollo de una trama, cada vez más compleja, de relaciones interpersonales, gracias al Internet; por la necesidad de ser proactivo en asuntos comerciales; por la superación de viejas divisiones ideológicas; y por la aparición y desarrollo de nuevos temas, como el de los organismos genéticamente modificados (OGMs).

En la coyuntura actual, es conveniente subrayar que los movimientos sociales contemporáneos son incluyentes, combinan la protesta con la propuesta³, y son de carácter pacifista como lo señala, con lucidez, José Bové en su libro “El mundo no es una mercancía. Los campesinos contra la comida chatarra”⁴. Desde el MST en Brasil, pasando por el movimiento indígena del Ecuador y la Confederación Campesina de Francia, hasta el movimiento que presiona por el control ciudadano sobre la OMC, son pacifistas en la forma y en el fondo.

3. La ruptura de paradigmas

De Holanda y Francia, a Brasil, Nicaragua, Chile o Ecuador, pasando por Senegal, Camerún o Tanzania, los casos estudiados de formación de líderes sociales se sustentan en la experiencia y parten de los saberes de los actores. Pero, la educación experiencial no es un aporte reciente, sino que tiene sus antecedentes en las “Escuelas para la vida”, promovidas por el filósofo Grundtvig en Dinamarca, a fines del siglo XIX.

Como dicen los animadores de los programas de capacitación de Campesino a Campesino, el proceso de aprendizaje es fisiológico, se da a través de todos los sentidos y parte de la valoración de los saberes de los campesinos y de los sectores populares involucrados directamente en las diferentes actividades laborales.

Sin embargo, los enfoques experienciales no desconocen los aportes del conocimiento científico generado en los laboratorios y en los centros de investigación vinculados a las Universidades. Como dice Fernando Buendía, director de la Unidad Educativa Nuevos Horizontes de Ecuador, la propuesta experiencial niega el paradigma tradicional que supone la ruptura entre los saberes populares y el conocimiento científico, y reconoce el valor de los dos tipos de conocimiento.

Siguiendo a Paulo Freire, las experiencias latinoamericanas y africanas parten de los conocimientos e intereses de los actores sociales, pero están abiertas a las contribuciones del pensamiento científico occidental, a través del diálogo de saberes.

En los últimos años, las teorías y las prácticas de los diálogos de saberes, en plural, se han tornado más complejas, por el reconocimiento de la diversidad cultural y de sus aportes al conocimiento humano, y a las prácticas sociales, en territorios determinados, en el nivel nacional y a escala global.

Las reflexiones en torno a los diálogos interculturales, desde la filosofía y desde las ciencias sociales, especialmente desde la antropología y la pedagogía, se han multiplicado en los últimos años, como consecuencia de los procesos de resistencia cultural de los actores y actoras sociales y por la preocupación de las agencias internacionales de desarrollo. Más todavía, las ciencias sociales y los trabajadores del desarrollo están haciendo contribuciones al diálogo intercultural desde la perspectiva de los procesos de recreación o creación de nuevas identidades y de nuevos sujetos a actores sociales.

Touraine dice al respecto que

“El sistema social se ha transformado en una red de flujos y los definen más como seres sociales sino como seres culturales o seres de deseo. Y no existe ya ningún principio societal o trascendental, metasocial de integración. El único principio vigente es el deseo más y más consciente de cada individuo y de cada colectividad de combinar su identidad con su participación en el mundo abierto de la economía y de la tecnología”⁵

Estas tendencias han trascendido, en los últimos años, a los movimientos sociales contemporáneos, y a los procesos de educación y capacitación de dirigentes sociales, en los cuales se incluye el tema de las identidades no solamente como una estrategia pedagógica, sino, sobre todo, como una dimensión substantiva de todos los procesos de formación. Tal es el caso de la propuesta de la pedagogía social de la calle, desarrollada por el Núcleo de Trabajos Comunitarios de la Pontificia Universidad Católica de Sao Paulo⁶.

4. Diversidad de culturas políticas

Tradicionalmente, la política ha sido vista desde los sistemas políticos y especialmente desde su institucionalidad (Estado, partidos políticos, etc.) Sin embargo, el desarrollo complejo de regímenes democráticos en diferentes países del mundo ha

planteado, con fuerza, los temas de la participación y de las culturas de los actores sociales. Los estudios recientes sobre las vinculaciones entre política y culturas han generado interesantes discusiones sobre la diversidad de culturas políticas (Ver Álvarez, Dagnino, Escobar).

Las indagaciones realizadas en el marco del estudio sobre líderes sociales revelan la existencia de una gran diversidad de culturas políticas, siendo las más importantes la clientelar o populista, la corporatista y la caórdica.

El clientelismo parte de la relación desigual entre el líder y sus seguidores. Estos confían en el líder, en sus capacidades y habilidades para manejar el poder y generar servicios o entregar prebendas para un determinado segmento de la población. Los valores de justicia y solidaridad son, en esta forma de cultura política, no tanto sustento de planes y de programas cuanto ideas motivadoras para la movilización de las masas para las elecciones o para el ejercicio de presiones sobre los poderes oligárquicos o las fuerzas del cambio. Las relaciones clientelares han alimentado diversas formas de populismo, tanto de izquierda como de derecha, en América latina, Asia y África.

Contrariamente a lo que se piensa, la cultura política corporatista no es patrimonio de la izquierda marxista. Si bien es cierto que ciertas interpretaciones del marxismo leninismo alimentaron procesos organizativos piramidales, fuertemente ideologizados y excluyentes, es necesario señalar que esta forma de cultura política tiene su correlato en la empresa privada y en las organizaciones privadas sin fines de lucro, organizaciones de desarrollo u ONGs. Se trata de visiones centradas en ideologías, las cuales se traducen en propósitos o misiones, objetivos y medios del sindicato, empresa u ONG. En esta perspectiva, hay una preponderancia de lo institucional por sobre el proceso y las expresiones concretas de los actores sociales. Los objetivos sociales declarados como carta de presentación sirven de instrumento de

legitimación de la organización y del dirigente. Con frecuencia, los intereses personales se mezclan con los intereses grupales y se generan diversas formas de clientelismo.

El liderazgo de servicio, promovido por algunos representantes de iglesias cristianas y de sacerdotes católicos, en algunas ocasiones se inclina hacia el clientelismo y en otras hacia el corporatismo. Sin embargo, no faltan los casos en los que se articulan estas dos formas de cultura política, dando lugar a liderazgos autoritarios y más o menos excluyentes. Pero, no hay que olvidar que existen “líderes sirvientes” genuinos que buscan trabajar de manera participativa en redes, en la perspectiva del cambio de las situaciones de pobreza, deterioro ambiental y exclusión social.

Tanto la cultura política clientelar o populista, cuanto la corporatista son fácilmente influenciables por el “pensamiento único”, en sus versiones de izquierda y de derecha. Sin embargo, es necesario señalar que, en la época actual, el pensamiento neoliberal es la tendencia dominante. Frente a estas tendencias, en los últimos años han emergido nuevas prácticas de intercambio de información, de alianzas y de actividades conjuntas entre actores sociales diversos, en cuanto a su situación de clase, etnia, cultura y referente territorial (local, nacional, internacional). Este tejido social se ha desarrollado rápidamente gracias al Internet y ha dado lugar a nuevos movimientos ciudadanos de alcance global, como lo muestran las movilizaciones cuestionadoras de la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM). Pero, además de la protesta las concentraciones de Seattle, Millau, Washington, Praga, Porto Alegre, Génova y Ginebra representan otros tantos momentos de la construcción de una ciudadanía planetaria, de un “pensamiento crítico y complejo” que busca revelar la perversión de la globalización neo-liberal y generar, de manera descentralizada y participativa, alternativas de desarrollo sustentable desde el punto de vista social, ambiental y económico

Estas nuevas prácticas y pensamiento están conformando lo que se ha dado en llamar la cultura de redes, platicúrtica o caórdica, la cual se visibiliza en las nuevas propuestas organizativas, caracterizadas por el juego dinámico de múltiples centralidades, la construcción de coaliciones entre actores diversos, la ruptura de las jerarquías, los arreglos organizativos “suaves”, el trabajo por ejes temáticos y según las dinámicas cambiantes del escenario global. Los alcances y resultados de estas redes son muy desiguales por las limitaciones de recursos (económicos, hardware, software, conexión telefónica) y, sobre todo, por la presencia de la cultura política corporatista y clientelista. En algunas redes, la descentralización se ha quedado en la declaración de principios pues la toma de decisiones se ha concentrado en pequeños grupos de amigos de algunos países o en las ONGs que controlan el flujo de recursos financieros; las dinámicas del trabajo internacional han estado muy dependientes de los temas y ritmos de algunos grupos nacionales o internacionales, y no han faltado líderes y organizaciones que han subordinado completamente la dinámica internacional de redes a sus ritmos e intereses parcelarios.

5. Los enfoques metodológicos

A diferencia de los enfoques metodológicos de carácter académico, en los cuales se privilegia el método hipotético deductivo y las técnicas denotativas, las experiencias estudiadas consideran que los procesos de enseñanza-aprendizaje se dan a través de la práctica y desarrollan técnicas connotativas. Pero no se quedan en la práctica inicial, pues propician un momento de reflexión para enriquecer o mejorar las nuevas prácticas, por medio de lo que se ha dado en llamar el proceso de ver-juzgar-actuar (JAC), práctica-teoría-práctica (MVIWATA), acción-reflexión-acción mejorada (De Campesino a Campesino) o proceso de concientización o praxis (Paulo Freire, MST y varias experiencias latinoamericanas y africana).

Las tecnologías utilizadas son de bajo costo, de fácil aplicación, responden a necesidades concretas y generan resultados inmediatos o de corto plazo, como medio para motivar la participación de los campesinos o de los actores sociales rurales.

A diferencia de las rupturas entre la vida cotidiana, el entorno laboral y el lugar de estudio, promovidas por la educación tradicional y los internados practicados, en el pasado, por las Escuelas Populares de Holanda para la educación de jóvenes, las nuevas experiencias buscan evitar rupturas entre los espacios de capacitación y la vida cotidiana o los escenarios de gestión. Para ello, se utiliza la modalidad semipresencial y de seminarios, talleres o eventos de formación concentrados en dos o tres días, la elaboración de trabajos en casa y las tutorías presenciales o a distancia, por medio del teléfono o del Internet, como en el caso de la Escuela de Gestión de Ecuador.

Las experiencias que comentamos incorporan la construcción de la confianza a nivel personal, grupal y entre organizaciones, como elemento para el crecimiento personal, el fortalecimiento organizativo y el buen funcionamiento de las redes. Tradicionalmente, los movimientos sociales influenciados por el marxismo relegaban el tratamiento de lo personal a un segundo plano, pero el estudio realizado muestra que en la actualidad se da importancia al tratamiento de lo individual con los instrumentos del psicoanálisis o del constructivismo social, como en los casos de la Red de Mujeres en la Educación de Brasil, y en la metodología de formación para el cambio de las Escuelas Populares de Holanda.

Otro elemento significativo del enfoque es la apropiación del proceso educativo por parte de los actores sociales participantes. Para ello se promueve la participación de los capacitandos en las diversas fases del proceso de planificación, seguimiento y evaluación de la formación, como en el caso del MST de Brasil.

Las diferentes propuestas incluyen la capacitación de capacitadores o la actualización de la formación de los maestros e instructores, como estrategia para asegurar la calidad, la coherencia y la pertinencia de los procesos educativos.

6. Las estrategias pedagógicas

Un aporte generalizado en las experiencias alternativas de formación de líderes sociales es la estructuración de programas de mediano y largo plazo, en torno a ejes temáticos, niveles y módulos. De esta manera, se busca superar las limitaciones de las capacitaciones eventuales o puntuales, tradicionalmente promovidas desde las ONGs o por las agencias de desarrollo.

Millones de campesinos de diferentes países del mundo participaron, en los últimos treinta años del siglo XX, en miles de eventos de capacitación sobre temas específicos, muchas veces sin vinculación entre ellos. Para aprovechar las oportunidades ofrecidas por las agencias de desarrollo internacionales y nacionales, públicas y privadas, los campesinos distribuyeron la participación en este tipo de eventos entre los miembros de sus organizaciones, según las capacidades y habilidades personales, y las necesidades de las organizaciones sociales. Mientras las agencias de desarrollo declaraban haber alcanzado sus objetivos cuantitativos (número de cursos y participantes), los productores familiares y sus organizaciones tenían la certeza de haber aprovechado de estas capacitaciones para la formación de cuadros y el fortalecimiento de sus organizaciones.

Hasta los años ochenta, los temas eran o predominantemente técnicos o mayoritariamente sociales, según las orientaciones de la organización que lo promovía. Pero, en los últimos años ha sido superada la discusión entre la razón técnica y la razón política al integrar las dos racionalidades en programas que integran lo social, lo técnico y lo político por medio de entradas a través de los derechos humanos y el fortalecimiento del capital

humano y social. Por ello, los programas de capacitación alternativos actuales se reconocen interdisciplinarios e incorporan los temas sociales, ambientales y políticos con el estudio de instrumentos técnicos para la investigación y gestión participativa.

La entrada por los derechos individuales y colectivos, civiles y políticos tiene una base sólida y un amplio techo en los convenios internacionales y en las constituciones políticas de los Estados. Su tratamiento vincula los ámbitos público y privado, y los niveles local, nacional e internacional, planteando los problemas del poder, de las políticas públicas y de sus transformaciones.

La gestión participativa es vista y propuesta desde posiciones diversas: mientras las organizaciones sociales, las ONGs alternativas y las agencias de desarrollo internacional vinculadas al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) la ven como instrumentos de la gerencia social adecuados a los valores y costumbres de las diferentes culturas, los bancos de desarrollo la ven como la aplicación de los instrumentos de la administración de empresas a proyectos u organizaciones sociales. En el primer caso, el fortalecimiento de las capacidades locales busca potenciar los conocimientos y habilidades de los actores para la realización de sus proyectos de cambio, en tanto que a la banca internacional le preocupa tanto el control económico y financiero como el control político de los proyectos de desarrollo.

Las relaciones de género son vistas y tratadas desde perspectivas diversas. Mientras en algunas organizaciones sociales su incorporación es vista como una condición de las agencias de desarrollo, en otras su tratamiento es percibido como *conditio sine qua non*, es decir como una necesidad estratégica real y legítima para el cambio. Por lo general, las experiencias de capacitación estudiadas se inscriben en esta última tendencia, sin embargo, hay diferencias notables entre las diferentes propuestas, como lo ilustran los casos de la Red de Mujeres en la Educación,

la cual reivindica los avances de los movimientos feministas latinoamericanos, y las prácticas pedagógicas de la UPAFA, en las cuales el género es un tema como los otros.

Las experiencias estudiadas tienen, sin lugar a dudas, legitimidad social por su misión, por los enfoques de sus propuestas y por la apropiación de ellas por parte de los actores sociales. Sin embargo, en un mundo en el que predomina el mercado y la competencia, algunas de las experiencias se han visto presionadas a buscar el aval de instituciones académicas públicas o privadas, como en los casos del Colegio Cooperativo de Francia respecto del programa DAL, o de la Universidad Politécnica Salesiana de Quito con relación a la Escuela de Gestión para el Desarrollo Local Sostenible, o del sistema oficial brasileño respecto de algunos de los programas del MST. Este reconocimiento social general, por parte de los diferentes sectores sociales y del Estado, del valor de las experiencias alternativas de formación es un respaldo para los participantes, los programas de estudios y las organizaciones emprendedoras. Sin embargo, la profesionalización de los líderes entraña el peligro de que sean cooptados por el sindicalismo oficial, como en el caso de la JAC, por las agencias de desarrollo o por la empresa privada.

En este contexto, los instrumentos de capacitación han cambiado radicalmente en los últimos años, pues **se combina lo personal y lo grupal, lo racional y lo lúdico, recurriendo a “dinámicas” que se nutren de las culturas locales y buscan recrear nuevos valores e identidades.** Por ello se entiende que la mayoría de las experiencias de formación estudiadas utilizan cantos, poesías, mitos, leyendas y juegos artísticos.

7. Financiamiento

El análisis de la información recogida sobre las veinte experiencias revela que, por lo general, los programas de formación y capacitación no son autofinanciados, sino que dependen

de recursos externos, generalmente provenientes de la cooperación internacional – bilateral como la francesa y multilateral como UNIFEM –, de ONGs internacionales y nacionales y, en algunos casos de los Estados. Los aportes de las organizaciones de cooperación generalmente provienen del Norte, es decir de los países industrializados, y varían según las experiencias. En algunos casos estas contribuciones son de alrededor del noventa por ciento, pero en la mayoría de experiencias, al preguntar por las fuentes de financiamiento, se insiste en los aportes voluntarios de los miembros de las organizaciones de base, de las Universidades y de algunas ONGs.

En algunos de los casos estudiados, los participantes pagan por los servicios de capacitación, como por ejemplo en la Escuela de Capacitación Campesina e Indígena de Bolivia, o la Unidad Educativa Nuevos Horizontes de Ecuador. Sin embargo, hay que decir que estas contribuciones no cubren la totalidad de los costos de preparación, realización, seguimiento y evaluación de los procesos de capacitación. Efectivamente, los aportes de los usuarios, por concepto de inscripción y de pensión mensual o por evento, cubren, en el mejor de los casos, aproximadamente el treinta por ciento de los costos.

En algunos casos, los programas alternativos de formación han sido reconocidos socialmente y el Estado ha prestado su apoyo directamente, como en las Escuelas Populares de Holanda, o indirectamente, como en las escuelas y colegios impulsados por el MST. Sin embargo, estos “subsidios” han sido fuertemente cuestionados por el modelo neoliberal y el retiro del estado de los servicios sociales, como ocurrió en Holanda a partir de 1983, y como está ocurriendo en los estados latinoamericanos respecto de la educación desde comienzos de los años noventa.

Si bien la cooperación internacional ha reconocido espacios para la formación de recursos humanos y para el fortalecimiento de las organizaciones, es necesario preguntarse si lo va a

seguir haciendo y cómo lo va a seguir haciendo. La dependencia financiera de las experiencias de formación de líderes sociales pone en cuestión la sostenibilidad de los programas de educación alternativos y de sus orientaciones. Así, por ejemplo, el retiro del gobierno holandés de los servicios sociales y la fuerte reducción de los subsidios a la educación obligaron a reducir el número de Escuelas Populares en varias provincias de Holanda y a integrar varios centros de capacitación. Más grave aún, las Escuelas y centros sobrevivientes se han visto obligadas a cambiar sus relaciones con la sociedad civil pues la venta de servicios está programada pensando en la demanda solvente y ya no en los requerimientos de las organizaciones y movimientos sociales.

8. Resultados

Los resultados obtenidos por las experiencias estudiadas son muy positivos desde el punto de vista de la multiplicación de experiencias, la formación de líderes sociales, la comunicación y difusión, y la incidencia en los gobiernos locales.

La mayoría de los casos analizados se plantean la capacitación de capacitadores utilizando el método de la “bola de nieve” o “efecto cascada”, a fin de formar nuevos cuadros de las organizaciones sociales, pero además para conformar nuevas plataformas o centros de capacitación en otras zonas del mismo país o en otros países y regiones. Por ello, se puede constatar una tendencia al crecimiento cuantitativo y cualitativo de espacios alternativos de formación de líderes sociales.

La heterogeneidad de los resultados es muy grande, como lo muestran, por ejemplo, los casos del MST de Brasil, en donde se señala logros impresionantes en educación básica (160.000 niños y adolescentes, 30.000 alfabetizados) y la formación de líderes, y las experiencias de CHASADD-M en Camerún. En medio de esta diversidad, se puede ver que las diferentes experiencias forman diversos tipos de líderes sociales. Algunos centros de ca-

pacitación privilegian la formación de dirigentes de sus propias organizaciones (de Campesino a Campesino), en tanto que otros buscan formar líderes para que participen en los poderes locales (ECCAI - Bolivia) o de personas que influyan en las políticas públicas nacionales (MST, RME de Brasil, DAL de Francia) y regionales (CEFODIR).

Por lo general, las experiencias analizadas muestran interés en la creación y desarrollo de canales de comunicación al interior de los mismos actores sociales y con otros actores sociales por medio de la creación de alianzas estratégicas, coaliciones, etc. Pero más allá de las alianzas locales o puntuales, estos centros buscan la comunicación con los diferentes sectores de la sociedad civil y del Estado, a través de publicaciones (libros, folletos, revistas), de videos, de discos compactos y de radiodifusoras.

Es interesante señalar que la formación de líderes tiene efectos en el corto plazo, como lo muestran las experiencias DAL en Francia, ECCAI en Bolivia y de la Escuela de Gestión en Ecuador, pues sus capacitandos ya están actuando en la vida política local ya sea por presión de las organizaciones o por elección popular directa.⁷

9. Roles de los líderes sociales en la actualidad

Basándose en los resultados del estudio de los movimientos sociales más relevantes y de varias experiencias de formación de líderes sociales en África, Europa y América Latina, se pueden identificar algunos roles claves de los líderes sociales:

- La comunicación interna entre militantes de diversas áreas de trabajo y zonas geográficas y la facilitación de los procesos de discusión y toma de decisiones respecto de las políticas y de las acciones de la organización y del movimiento;
- Esta tarea adquiere una relevancia especial en la época actual, caracterizada por el predominio del conocimiento y

de la información, y la necesidad de vincular los niveles local, nacional, regional y global. Además de facilitar la comunicación interna y el intercambio de información con otras organizaciones, los líderes sociales tienen una función sinérgica en el sentido de que pueden incentivar o inhibir alianzas con otros actores sociales a fin de producir resultados mayores que la simple suma de las partes. La difusión de la información se ha enriquecido con los aportes de las radios comunitarias o populares y, en los últimos años, con el uso de los multimedios, como la producción de discos compactos por parte de la Red de Mujeres en la Educación de Brasil.

- Los niveles indicados están siempre presentes, así como la necesidad de que los líderes sirvan de puentes entre ellos, lo que varía son los énfasis en función de las características de la organización, el Estado y los ámbitos de acción. Sin embargo, el énfasis en el nivel local, por ejemplo, no significa que el líder social anule o deje de lado los niveles nacional, regional e internacional. En el caso del CEFO-DIR, si bien es una iniciativa uruguaya, se ha puesto un énfasis especial en lo regional como consecuencia de la creación del MERCOSUR y de la necesidad de que los productores agrícolas y pecuarios de Brasil, Argentina, Uruguay y Paraguay pasen de la parcela y de las políticas nacionales a las políticas de integración regional.
- Estos roles están íntimamente vinculados a la función de integración y de cohesión interna que desempeñan los líderes, las cuales se caracterizan por la apropiación por parte de los miembros de los grandes objetivos de la organización y las buenas relaciones entre activistas o miembros;
- Los nuevos dirigentes sociales también se caracterizan por promover la formación y capacitación de los miembros de su organización, a través de las prácticas cotidianas y de movilización, pero también por medio de eventos y programas de capacitación. Los estudios realizados muestran

que, en la actualidad, la formación abarca los ámbitos socio-político, técnico y administrativo, a diferencia de los albores de la educación popular orientada fundamentalmente hacia la toma de conciencia para la formación de un espíritu crítico sobre las inequidades sociales y políticas, en la perspectiva de “la toma del poder”.

- A diferencia de los dirigentes tradicionales, esencialmente orientados hacia la protesta, los nuevos líderes sociales combinan la protesta con la propuesta y articulan las medidas de presión con el diálogo con los responsables de las políticas públicas. Esto exige a los líderes sociales mayores conocimientos y habilidades que sus pares de los años setenta u ochenta pues ahora se trata de construir poderes alternativos tanto desde abajo como desde arriba, y desde la sociedad civil para ir apropiándose gradualmente de los espacios institucionales locales, nacionales e internacionales. Sin embargo, poquísimos dirigentes se plantean la refundación del Estado con la participación de los movimientos sociales, como consecuencia de la herencia antiestatista de las izquierdas y por la predominancia de una visión basista de la transformación social;
- La formulación de las propuestas alternativas se da, en primer lugar, desde las prácticas sociales para posteriormente se elaboradas teóricamente. Estas propuestas se generan en varios espacios: a nivel local, se constata, en los últimos años, la eclosión de iniciativas innovadoras en los ámbitos de la producción, la comercialización, la gestión de los recursos naturales, la equidad de género, los derechos humanos, el consumo, etc. Los actores sociales locales y sus organizaciones han engarzado estas iniciativas con la construcción de poderes locales alternativos y el acceso a los gobiernos locales (municipalidades, concejos departamentales o provinciales) a través de las elecciones. Al mismo tiempo, en un movimiento de tenaza, los movimientos sociales han buscado influir en las políticas públicas a tra-

vés de los parlamentos nacionales, de la participación en el ejecutivo y de movilizaciones de carácter nacional. Estas nuevas prácticas han llevado a los líderes sociales a ocuparse, de manera más sistemática, de las políticas públicas locales, pero también de las nacionales e internacionales, en vista de la cada vez más obvia dependencia de los gobiernos nacionales respecto de las multinacionales y de los organismos de gobierno internacional, como la OMC, el FMI y el Banco Mundial. Sin embargo, es necesario señalar que esta transición está marcada por las limitaciones provenientes del grado de instrucción de los dirigentes, pero, sobre todo, por la pervivencia de formas de cultura política tradicional.

PROPUESTAS DE CARA AL FUTURO

Los estudios sobre los movimientos sociales contemporáneos y sobre sus líderes muestran cambios importantes respecto de los años sesenta, período dominado por las grandes ideologías. Los líderes sociales actuales han comenzado a trabajar en la construcción de poderes alternativos desde el nivel local y, en algunos casos, han influido en el nivel nacional e internacional. Sin embargo, estos dirigentes sociales están fuertemente impregnados por diversas formas de cultura política tradicional, especialmente por el corporativismo y el populismo, y por visiones excluyentes sobre el poder y las instituciones de gobierno. Más todavía, muchos líderes sociales están fuertemente influenciados por visiones parroquianas, provincianas y/o nacionalistas.

Los nuevos tiempos exigen un cambio profundo en la visión y en las prácticas de los líderes sociales, es decir en su cultura política, pues los desafíos locales dependen de los retos globales, y para responder a los retos mundiales hay que actuar local y globalmente.

A fin de dar pistas sobre las características de los nuevos líderes sociales, compartimos con los lectores una visión de su futuro, en un horizonte de treinta años, para luego esbozar algunas ideas sobre sus principios, roles y estrategias a seguir.

1. Hacia la formación de líderes sinérgicos

En los últimos años, el mundo del desarrollo se ha visto enriquecido con los aportes de las ciencias sociales sobre las diferentes formas de capital, especialmente por las lecturas - en los

dos sentidos - de Bourdieu y de Putnam. Estos enfoques tienen la virtud de interrelacionar lo medioambiental y lo social, lo organizativo y lo cultural a través de los conceptos de capital natural, capital humano, capital social y capital cultural.

Estas lecturas han dado origen a una serie de interpretaciones, entre ellas la de Sergio Boisier. Este autor tiene el mérito de hacer la disección de diez formas de capital, pero sobre todo de proponer, desde la perspectiva de la planificación territorial, el concepto de capital sinérgico, referido a

“la capacidad social o, mejor, a la capacidad societal (como expresión más totalizante) de promover acciones en conjunto dirigidas a fines colectiva y democráticamente aceptados, con el conocido resultado de obtenerse así un producto final que es mayor que la suma de los componentes” (Boisier:1999, 280)

Si bien para Boisier, el actor principal de esta forma de capital es el gobierno local, nos parece que, *mutatis mutandis*, puede ser visto desde los líderes sociales.

Desde esta perspectiva, el liderazgo social en el siglo XXI se define por la capacidad de promover acciones conjuntas dirigidas a proyectos contruidos colectivamente, o, si se prefiere, es la capacidad de inter-relacionar las diferentes formas de capital, especialmente el humano, el social y el simbólico, a fin de cambiar las relaciones económicas, políticas y culturales a nivel local, nacional e internacional o global.

Hasta la fecha los líderes sociales han estado dominados por el espíritu del trampero o, en el mejor de los casos, por la visión del cazador. El primero, entra en el bosque, tiende la trampa y espera pacientemente a que la presa caiga. El segundo, entra al bosque y persigue a los animales para convertirlos en trofeo y lograr, de esta manera, sus objetivos. Pero, tanto el primero como el segundo parten de un territorio, de una fauna dada, y de relaciones de violencia definidas de antemano.

Siguiendo esta parábola, hasta ahora los líderes sociales, y no solamente ellos, han actuado en espacios definidos previamente por los grupos de poder local, nacional o global, y han tratado de llevar adelante sus propuestas, sobre la base de las reglas de juego trazadas por los grupos de poder. En este sentido, el reto de los actuales líderes sociales ya no radica en adoptar la actitud del trampero ni la del cazador, sino más bien en desarrollar habilidades que permitan negociar con los diferentes actores sociales -en una actitud dialógica abierta- con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos, sin que esto suponga la valoración de determinados espacios en desmedro de otros.

Las nuevas condiciones globales no dan para patear el tablero de ajedrez, pero sí para optar por un juego diferente y participar activamente en la elaboración de sus reglas. Ya es hora de que los líderes que apuestan por el cambio se sacudan de los esquemas tradicionales y participen, de manera proactiva, en la definición de las reglas de juego en los diferentes escenarios de trabajo.

2. Los principios de los nuevos líderes sociales

- Los movimientos sociales contemporáneos plantean, de manera reiterada, la autonomía de sus organizaciones y propuestas, con relación a los partidos políticos, las instituciones gubernamentales, las agencias de desarrollo y las organizaciones privadas de desarrollo. En el pasado, este concepto fue manejado desde el paradigma de clase, dando lugar a sectarismos de diverso tipo. Pero, en la actualidad, la autonomía política ya no es vista como autarquía, o como principio de exclusión, sino más bien como la valoración y proyección de la identidad propia y del otro en el escenario del diálogo social. Si bien es importante el planteamiento de la autonomía respecto del otro (ya se trate de una organización, actor o institución), es indispensable plantearse en el futuro el principio de la auto-

mía de los dirigentes respecto de los grupos de presión de los mismos actores o de las redes clientelares internas, como condición indispensable de un liderazgo que responda a la misión, visión, objetivos y planes de las organizaciones sociales.

- El derrumbamiento de las torres gemelas del Centro Mundial de Comercio de Nueva York, el 11 de septiembre del 2001, también simboliza el agotamiento del modelo neoliberal y de las relaciones económicas sustentadas en la competencia desenfrenada, en la exclusión y en la explotación de los recursos naturales.

Los líderes sociales ya plantean la necesidad de reconocer a la economía el lugar que le corresponde, es decir una ubicación subordinada en relación a la gobernanza, pero también algunos de los dirigentes sociales proponen cambiar las relaciones sociales mediante la recuperación y potenciación de la reciprocidad o de ayuda mutua.

En “Los principios de la gobernanza en el siglo XXI”, Pierre Calame propone distinguir entre cuatro tipos de bienes: industriales, comunes, los recursos naturales y, lo que podríamos llamar, los bienes culturales, es decir “aquellos que se multiplican al ser compartidos: el conocimiento, la inteligencia, la belleza, el amor, la experiencia, etc. Ellos no deberían depender del mercado, sino más bien de una lógica de mutualización : yo recibo porque doy”⁸, como parte de la reproducción ampliada de la cadena dar-recibir-dar, lucidamente analizada por Marcel Mauss⁹

La reciprocidad parte del reconocimiento de las personas y tiene su origen en las culturas agrícolas de diferentes continentes. En las comunidades agrícolas y por extensión en el campesinado todavía subsiste la lógica de la ayuda mutua entre personas, familias y grupos humanos. La racionalidad de la competencia ha doblegado, en gran parte del globo, la reciprocidad, pero a pesar del desarrollo inusitado del neoliberalismo, la ayuda mutua

se mantiene viva en el campo y en los sectores populares urbanos de los países del Sur, pero también de los países industrializados.

La guerra contemporánea pone en peligro la condición humana, la sobrevivencia de la especie y del planeta tierra, pero también constituye una oportunidad para recuperar los grandes valores y tradiciones de la humanidad en torno a la reciprocidad y la ayuda mutua, no para volver al pasado sino como medio para construir el futuro.

- El mundo de la competencia ha escindido más la dicotomía entre la esfera pública y la privada, entre el individuo y la sociedad. Para cubrir los riesgos creados por la distancia social, las transnacionales han inventado toda suerte de seguros. Sin embargo, las personas y organizaciones que apuestan por el cambio también han apostado a la confianza, como forma de vida, de trabajo y de lucha por un futuro diferente. Frente a la devaluación de la palabra oral y escrita, frente al imperio de la lógica de la ganancia y la competencia, los líderes sociales deben profundizar en el camino de la construcción de la confianza en las capacidades y habilidades personales y grupales, en el poder del capital social y simbólico.
- Para nadie es desconocido que la globalización de los mercados y el retiro de los Estados han profundizado la brecha entre billones de pobres del mundo y un grupo reducido de grandes empresarios. A pesar de estas prácticas, la equidad social y de género sigue siendo una aspiración de la humanidad, un mandato para los líderes sociales y la fuente de inspiración de millones de emprendedores sociales que bregan cotidianamente por el pan, y el desarrollo personal, familiar y asociativo. El paso de la visión de mujer en el desarrollo al enfoque de género, y la transición de tema a dimensión transversal marca un hito en la lucha por la equidad de género, al igual que los cambios en el dere-

cho constitucional y en las leyes que regulan la familia¹⁰. Sin embargo, estas aperturas al enfoque de género no resuelven la asimetría, exclusión y, muchas veces, la violencia practicada sobre las mujeres de los sectores populares, las cuales se reflejan indirectamente al interior de los movimientos sociales. Es inaudito que algunos dirigentes de ciertas organizaciones sociales repitan, en los umbrales del tercer milenio, la misma tesis del movimiento obrero tradicional, de comienzos del siglo veinte, según la cual los problemas planteados por la equidad de género se resolverían con el advenimiento de la transformación social. Si bien la mayoría de movimientos sociales han hecho suyos los planteamientos de género, todavía queda mucho trabajo por hacer entre las bases y entre los mismos dirigentes sobre sus implicaciones en las esferas de lo privado y de lo público.

- En el umbral entre la democracia representativa y la democracia participativa se plantea el tema de la legalidad y el de la legitimidad de los líderes sociales. Si bien es importante que los dirigentes reciban el mandato de los integrantes de un grupo o colectividad a través de elecciones directas o indirectas, lo más relevante es su legitimidad social, es decir el reconocimiento, diariamente renovado, por parte de los miembros de su organización social en razón de su trabajo para la realización de la visión elaborada conjuntamente y de la coherencia de sus prácticas con los planes y programas.
- Todo ejercicio de poder, incluyendo la práctica del liderazgo social, implica responsabilidad social es decir el imperativo de rendir cuentas a sus electores o mandantes directos o indirectos. Pero si bien se trata de informar periódicamente de los ingresos, gastos e inversiones realizadas, el ejercicio del control social se refiere también a las lecturas de los fines elaborados conjuntamente y, sobre todo, a las prácticas de gestión, de relacionamiento con los actores

sociales directos y con los aliados. El control social es, sin lugar a dudas, un poderoso instrumento para evitar la seducción del poder, el envilecimiento de los dirigentes y su corrupción por las tentaciones de las prebendas o del dinero fácil.

- Cuando Paulo Freire fue entrevistado con el ya clásico cuestionario dirigido a las grandes personalidades, y le preguntaron por la virtud más apreciada respondió, de inmediato y sin ninguna duda: la coherencia entre lo que se piensa y lo que se hace, entre la teoría y la práctica. Al referirse a la educación de los hijos, Freire volvió a tratar el tema para decirnos que

“Lo que me interesa no es que mis hijos y mis hijas nos imiten como padre y madre, sino que más bien, reflexionando sobre nuestras huellas, den sentido a su presencia en el mundo. Darles testimonio de la coherencia entre lo que predico y hago, entre el sueño del que hablo y mi práctica, entre la fe que profeso y las acciones en las cuales me comprometo es la manera auténtica de, educándome con ellos y con ellas, educarlos en una perspectiva ética y democrática”¹¹

Si bien esta reflexión es válida para todas las personas y organizaciones que bregan por el cambio, es especialmente pertinente para los líderes sociales, tanto en su vida personal como en su actuación en la esfera de lo público, pues se trata de un valor propio de la persona y de un medio para el desarrollo personal y social.

- La era de la información se caracteriza por los cambios rápidos en los diversos ámbitos del quehacer humano. Para responder adecuadamente a un mundo en constante y rápido movimiento es necesario practicar la apertura, la flexibilidad y la creatividad, como condiciones para que los líderes sociales se actualicen permanente y se adelanten a las iniciativas de los grupos de poder tradicional.

- Esta actitud de vida implica una nueva visión del mundo, de la naturaleza y de la sociedad, pero especialmente del Estado y de la gobernanza mundial. No es posible refundar el Estado y el orden mundial desde posiciones que descartan a priori la institucionalidad del poder y la posibilidad de lograr profundas reformas de las estructuras de gobierno en el nivel local, nacional y global. Desde esta perspectiva, el proceso de cambio es un movimiento de tenaza de abajo hacia arriba, pero también de arriba hacia abajo, de adentro hacia fuera y de afuera hacia adentro, en una relación dialógica entre los cambios de la cultura política personal y los cambios del campo social en el que se mueven los dirigentes sociales.
- Desde las comunidades agrícolas, pasando por las sociedades hidráulicas, el feudalismo, el capitalismo industrial y postindustrial, el poder tiende a concentrarse en pequeños grupos y, con frecuencia, en una persona. En el nuevo contexto mundial es posible cambiar las limitaciones de los regímenes control-órnicos de la democracia representativa y caminar hacia formas de liderazgo compartido¹², en el cual la participación democrática de los miembros de una organización social y la rotación en los puestos de toma de decisiones eviten la concentración del poder.
- La racionalidad occidental, de Aristóteles a Kant, de Hegel a Marx, de Heidegger a los filósofos conservadores de la postmodernidad, ha escindido al ser humano, primero respecto de su entorno natural y luego en relación a sus capacidades de relacionamiento consigo mismo y con sus pares. Las categorías de entendimiento y razón, percepción sensorial e intuición solo tienen sentido si se las resitúa en la integralidad del ser humano y en una visión holística respecto de su entorno. Esto quiere decir que la nueva visión de los líderes sociales tiene que ser ciertamente ética, pero también estética, en el sentido de rehumanizar las relaciones de poder y las prácticas de gobierno vincu-

lándolas con los valores y culturas locales no sólo como estrategia para ganar las elecciones, sino como medio para recrear lúdicamente las costumbres y tradiciones, pero también para promover elementos innovadores que alimenten las nuevas síntesis culturales locales y globales.

- El desarrollo de la ciencia y de las tecnologías occidentales se ha sustentado en el antropocentrismo y en el concepto de explotación de la naturaleza, del conjunto de recursos naturales. Esta tendencia se ha acentuado en los últimos años con la generalización del modelo neoliberal y la visualización de los efectos de la contaminación ambiental en el recalentamiento de la tierra y en los cambios climáticos. Pero, al mismo tiempo, se ha desarrollado una conciencia ambiental que no solo cuestiona el modelo productivista sino que propone nuevos paradigmas de desarrollo sustentados en un enfoque planetario, centrado en la tierra, vista como ser vivo y sustento de todo quehacer humano. En un principio estas reflexiones dieron origen al concepto de ciudadanía ambiental y, posteriormente, a la noción de ciudadanía mundial o planetaria como la caracterizan Francisco Gutiérrez y Cruz Prado¹³. Al respecto, Moacir Gadotti comenta acertadamente que

“No se puede hablar de ciudadanía planetaria o global sin una ciudadanía efectiva en la esfera de lo local y nacional. Ella es esencialmente una ciudadanía integral, y, por lo tanto, una ciudadanía activa y plena no sólo en los derechos sociales, políticos, culturales e institucionales, sin también en los económicos”¹⁴

- Tanto el empobrecimiento de la población de la mayoría de los países del mundo, como el consumismo desenfrenado en las sociedades postindustriales han generado violencia, como lo revelan centenares de conflictos en el mundo y la muerte de niños estadounidenses por manos de sus propios compañeros de escuela. Los atentados contra las

Torres Gemelas son el resultado de la violencia acumulada durante años y se ha convertido en la justificación para una guerra abierta de graves consecuencias. Pero, la violencia genera violencia, y como decía Gandhi en el pasado y los muros de París en la actualidad: “ojo por ojo y todo el mundo quedará ciego” Por ello, la paz es la única opción, como objetivo pero también como estrategia de cambio y modo de vida. La no-violencia activa, es decir la lucha denodada, pero con medios pacíficos, por la transformación social y política ya ha sido practicada por los movimientos sociales de los diversos continentes y sus líderes. El desafío actual es no caer en las tentaciones de la violencia y mostrar las diferencias radicales tanto con las bandas de extrema derecha, armadas y entrenadas por la misma CIA, como con los grupos armados de las izquierdas.

3. Nuevos roles

Al estudiar los movimientos sociales contemporáneos y las experiencias identificadas de formación de líderes sociales aprendimos que los líderes actuales han introducido nuevos roles entre sus prácticas cotidianas. En este acápite volvemos sobre el mismo tema, pero a la luz de la visión a futuro de los nuevos líderes sociales para tratar de responder a la pregunta por los roles deseables más importantes hacia el año 2.030.

- La promoción de la elaboración participativa de un ethos común, el cual se manifiesta a través de valores o ideas motivadoras, de la misión y de la visión de las organizaciones. Esta visión común se inscribe conscientemente en la ruptura de los paradigmas tradicionales y apunta a la formulación de nuevas utopías y proyectos societales. Entre los valores de los movimientos sociales contemporáneos destacan la solidaridad, el respeto del medio ambiente, la equidad social y de género, la participación, la democracia,

los derechos de ciudadanía y de los pueblos. Salvo en el caso de los programas de formación de líderes mujeres, las experiencias alternativas de capacitación muestran falencias importantes en el tratamiento de los enfoques de género;

- La construcción de una memoria colectiva de la organización o del movimiento a través del registro (escrito, fotográfico, videos, etc.) de sus prácticas cotidianas y de movilizaciones o eventos sobresalientes, pero también a través de la construcción de sentidos, mediante el procesamiento de la información registrada y la interpretación y reinterpretación de las prácticas de la organización y del movimiento social. Los resultados de este proceso se cristalizan en símbolos (nombres de la organización, logotipos, banderas, canciones, consignas, palabras claves, íconos, etc.). En las últimas décadas, estos procesos han sido enriquecidos con lo que se ha dado en llamar capitalización y sistematización de experiencias, propuestas metodológicas dirigidas a identificar los aprendizajes de las prácticas de los actores sociales con el fin de alimentar la formulación de nuevas estrategias, objetivos y políticas;
- La razón occidental es esencialmente crítica y los líderes sociales han sido formados siguiendo estas pautas, desde la “clase en sí” a la “clase para sí” de Marx, a la “conciencia ingenua, conciencia crítica y conciencia política” de Paulo Freire. Y sin duda estas reflexiones han permitido la estructuración de las organizaciones, los movimientos sociales y la conquista de derechos civiles y políticos importantes, pero también han estado en la raíz de los conflictos y del fraccionalismo de las izquierdas. Sin deponer las armas de la crítica, es necesario reconocer los avances de la “investigación valorativa” que propone aprender de las diferentes situaciones, con base en el diálogo constructivo, en cual se reconocen los valores de las personas y de las experiencias, para luego proyectarlos en una visión de futu-

ro, diseñar su construcción y ponerla en práctica¹⁵. En la era de la comunicación, los nuevos líderes sociales, si quieren mantener su legitimidad y eficacia deberán jugar permanentemente un rol valorativo del “otro”, comenzando por los miembros de su propia organización y siguiendo por la valorización de las capacidades, habilidades y experiencias de otros actores y de sus organizaciones.

- En la actualidad, aún en el período de guerra, el problema ya no es la falta de información, sino, más bien, las formas de gestión de la voluminosa y variada información existente. En esta perspectiva, los nuevos líderes manejan información, pero la mayoría de ellos lo hacen de manera artesanal. Todavía hay deficiencias en el registro, procesamiento y sistematización de la información propia, y, por supuesto, de la información de los pares y de otros actores sociales. Estas limitaciones se reflejan en la toma de decisiones y en su capacidad de influencia en la correlación de fuerzas, es decir en el poder del líder y de su organización. Para atender estas necesidades, en los últimos años ha emergido y se han desarrollado una gran variedad de redes que buscan, entre otras cosas, la autonomía en el manejo de la información. Y sus resultados son positivos, como se ha visto en Seattle, Washington, Porto Alegre, y Génova. Sin embargo, es necesario que los nuevos líderes conozcan y manejen adecuadamente los sistemas de gestión de la información a fin de integrar los diversos niveles de trabajo (local, nacional y global) y tomar las decisiones más convenientes.

La difusión cada día mayor de la lengua inglesa como medio de comunicación tiene, sin duda, aspectos operativos positivos, pero implica algunos riesgos relacionados con las tendencias a la homogenización cultural y la pérdida de las especificidades culturales en la transmisión de los mensajes. Por ello, los líderes sociales deberían manejar varios idiomas, incluyendo el inglés,

como mecanismo para facilitar la comunicación, sin perjuicio de que los organizadores de los diferentes eventos faciliten las traducciones simultáneas.

- La relación con los medios de comunicación tiene una importancia estratégica para todos los actores sociales, políticos y económicos. La imagen e influencia de los movimientos sociales depende no solamente de lo que son y de lo que hacen, sino de la forma como se relacionan con la radio, la prensa y la televisión. Las movilizaciones del MST por la reforma agraria, desde 1996¹⁶, y las propuestas de José Bové contra los transgénicos han trascendido el ámbito de los actores directos y de sus organizaciones gracias al eco de la prensa nacional e internacional. Los movimientos de construcción de una ciudadanía planetaria y los cuestionamientos de la OMC no hubiesen tenido la resonancia que tuvieron si los medios de comunicación no los hubiesen transformado en noticias de primera plana. Esta situación puede cambiar como consecuencia de la guerra y de la estrategia informativa del gobierno de Bush. De cualquier manera, el rol de los líderes sociales con relación a los medios de comunicación es clave para la construcción de la imagen pública de los movimientos sociales, su legitimidad social, y el desarrollo de nuevas alianzas.
- La época de las grandes ideologías y de las vanguardias revolucionarias pasó a la historia. En la actualidad, el cambio es posible, pero a condición de crear alianzas de carácter amplio, en las cuales se combinen los elementos de clase, nación, cultura, edad, género, etc. Los líderes de los movimientos sociales han comprendido esta necesidad y ya cuentan con prácticas de este tipo en el nivel local y nacional, pero las coaliciones en el escenario internacional todavía están en ciernes, como la propugnada por José Bové entre consumidores y productores de alimentos.

Las alianzas con actores subalternos de la sociedad civil son ideadas con facilidad y puestas en práctica con algunas dificultades provenientes de la cultura política tradicional en sus dos versiones, clientelista o corporatista. Pero no sucede lo mismo respecto de las instituciones públicas y de la empresa privada, pues muchos líderes tienen fuertes resistencias ideológicas a trabajar con las instituciones del Estado y con personas provenientes del medio empresarial. Sin caer en la ingenuidad, se ve la necesidad de que los líderes sociales cambien de actitud y promuevan diálogos y acuerdos con todos los actores sociales involucrados en los problemas y en las propuestas de cambio. Esta apertura y la construcción de nuevas propuestas crearán las condiciones para la generación de proyectos conjuntos en los cuales converjan los aportes de los diferentes actores, obteniendo efectos sinérgicos mayores que la simple sumatoria de las partes.

- La historia de los líderes sociales muestra los cambios en las formas de articulación entre los roles de denuncia y anuncio, según el contexto, las formas de organización y las coyunturas políticas y culturales. En el pasado se puede constatar momentos en los cuales predomina la impugnación o la protesta por sobre la propuesta y viceversa. Ha despedido del Banco Mundial que insiste única y exclusivamente en el rol de propuesta de los dirigentes sociales, y de algunas organizaciones radicales que ven la transformación como resultado exclusivo de la protesta, los procesos actuales de los movimientos sociales muestran la necesidad de articular dialógicamente estos dos roles no sólo como estrategia política sino, además, como estrategia pedagógica para la formación de los nuevos cuadros dirigentes.

4. Las estrategias

La tarea de formar nuevos líderes sociales que respondan a los principios y roles expuestos es un gran desafío para los movimientos sociales, para las organizaciones de base, para las or-

ganizaciones privadas de desarrollo y para los sistemas educativos -secundario y superior- de los diferentes países. Aquí se recogen algunas sugerencias al respecto:

- Es necesario ampliar, en extensión y en profundidad, los procesos de capitalización y de sistematización de experiencias de los movimientos sociales y de los espacios de formación de líderes sociales. Para ello es indispensable que los actores se apropien de estas herramientas y las pongan en práctica para superar la visión externa y académica de este tipo de procesos. Como lo dice Pierre de Zutter, es necesario que los actores se conviertan en autores, para registrar sus prácticas, aprender de ellas y compartirlas.
- Los procesos desarrollados por los programas de Campesino a Campesino en Centro y Sud América, así como las experiencias identificadas en otros continentes muestran que la metodología experiencial facilita el desarrollo de las personas y de las organizaciones. En este marco decenas de espacios de capacitación han empleado, con buenos resultados, los intercambios de experiencias entre participantes como recurso pedagógico. A partir de esta constatación se sugiere que en el futuro se promuevan intercambios Sur-Sur y Sur-Norte entre experiencias significativas de formación de líderes sociales.
- Los cambios en la forma de pensar y actuar señalados suponen profundas transformaciones en la cultura política y en la formación de nuevos líderes sociales. Ya no es suficiente combinar lo técnico y lo social. Ya no es suficiente desarrollar las capacidades de gestión de los dirigentes de las organizaciones. Es necesario desarrollar nuevas formas pedagógicas sustentadas en una visión holística cosmo-céntrica, orientadas hacia la construcción de la ciudadanía activa planetaria, en las que se combinen los aportes de las culturas locales con los saberes científicos y académicos, y

en las que se articulen la responsabilidad con el control social.

Muchas redes actuales apuntan al futuro por su visión, objetivos e ideas motivadoras, pero están ancladas en el pasado por las prácticas tradicionales de sus dirigentes. Es necesario promover un cambio significativo mediante la incorporación de jóvenes y mujeres con nuevos pensamientos y sentimientos.

- Se sugiere vincularse y contribuir en la conformación y desarrollo de la Red de Intercambio de Saberes para la Formación de Líderes Sociales (RISFOLS) integrada por los programas de capacitación de las organizaciones y movimientos sociales, las escuelas, colegios, universidades y programas de educación superior, así como por las experiencias independientes orientadas a la formación de líderes. Entre los objetivos de la red están los de promover la capitalización, sistematización e intercambio de experiencias, así como el de facilitar el desarrollo de nuevas propuestas pedagógicas.¹⁷
- Se recomienda estudiar la creación de un fondo fiduciario para la capacitación y educación de líderes sociales mediante la participación en la tax Tobin a las transacciones financieras internacionales. Las mejores propuestas de formación de líderes sociales (con relación a la metodología, resultado e impactos) serán financiadas en base a los intereses generados por el FONDO GLOBAL PARA LA FORMACIÓN DE LÍDERES SOCIALES. Este fondo será administrado por las organizaciones sociales –organizaciones de base, organizaciones privadas de desarrollo – comprometidas en procesos de formación de líderes sociales.

Notas

- 1 Entrevista con Médard Lebot y Pierre Vuarin, París, 8 de octubre del 2001.
- 2 José Bové y Francois Dufour, *El mundo no es una mercancía. Los campesinos contra la comida chatarra*, Editorial Abya yala, Quito, 2001.

- 3 Ver Fernando Rosero, *Iniciativas locales: experiencias y desafíos*, Abya Yala, Quito, 1997.
- 4 Además de la versión originaria en francés, está disponible una traducción al castellano, al inglés y al portugués. La versión castellana para el área andina fue realizada por la Editorial Abya Yala de Quito.
- 5 Alain Touraine, “El concepto de desarrollo ‘revisited’”, en Emir Sader, *Democracia sin exclusiones ni excluidos*, CLACSO-UNESCO, Caracas, Ed. Nueva Sociedad, 1998, p.59.
- 6 María Stela S. Graciani, *Pedagogia social de rua*, Instituto Paulo Freire, Cortez Editora, 1999.
- 7 En las últimas elecciones municipales en Ecuador, realizadas en mayo del 2000, dos estudiantes de la Escuela de Gestión de la UPSQ fueron elegidos alcaldes de las municipalidades de Guamote y Suscal, pequeños cantones de los Andes ecuatorianos.
- 8 Pierre Calame, *Les principes d ela gouvernance au 21 eme siecle*, FPH, Paris, *septembre 2001*, p.11.
- 9 Marcel Mauss, “*Essai sur le don, forme et raison de l’échange dans les sociétés archaïques*”, in Marcel Mauss, *Sociologie et Anthropologie*, Paris, PUF, 1997.
- 10 El proceso ecuatoriano ilustra bien esta tendencia. Véase el trabajo de Rocío Rosero Garcés, María Pilar Vela y Ariadna Reyes, *De las demandas a los derechos. Las mujeres en la Constitución de 1998*, Foro nacional Permanente de la Mujer Ecuatoriana, CONAMU, Embajada Real de los Países Bajos, Quito. AH Editorial, junio 2000.
- 11 Paulo Freire, *Pedagogia da indignacao. Cartas pedagógicas e outros escritos*, Editora UNESP, Sao Paulo, 2000, p. 38.
- 12 Marjorie Schiller, Bea Mah Holland, Deanna Riley, *Appreciative Leaders. In the Eye of the Beholder*, Taos Institute, USA, 2001, p.163.
- 13 Francisco Gutiérrez y Cruz Prado, *Ecopedagogía y ciudadanía planetaria*, Instituto Paulo Freire, Cortez Editora, Sao Paulo, 1999.
- 14 Moacir Gadotti, “*Presentación a la edición brasileña de Ciudadanía Planetaria*”, op. cit., p.23.
- 15 Global Excellence in Management, GEM Initiative-Case Western Reserve University, *Appreciative Inquiry in Action. A Practitioners manual*, Washington, 2001.
- 16 Maria da Gloria Gohn, *Mídia, Tercero Setor e MST.Impactos sobre o futuro das cidades e do campo*, Editora Vozes, Petrópolis, 2000.
- 17 La Red de Intercambio de Saberes para la Formación de Líderes Sociales (RISFOLS) forma parte del proyecto de capitalización de experiencias de formación de líderes sociales promovido por la Fundación Charles Léopold Mayer para el Progreso de la Humanidad (FPH), a través de al red

APM, y el Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE). El responsable de la animación de la Red es Sebastián Betancourt: e-mail: sbetancourt@andinanet.net; sebastianbetancourt@yahoo.com ; tel. (593)-(0)2-2509 653.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, Sonia; Dagnino, Evelina and Escobar Arturo
1998 *Culture of politics, politics of culture. Revisioning Latin American Social Movements*, Westview Press, Boulder, Colorado.
- Blanco, Juan Antonio
1996 *Tercer milenio. Una visión alternativa de la póstmodernidad*, SEAN, La habana.
- Bourdieu, Pierre
1991 *El sentido práctico*, Taurus Humanidades, Madrid.
- Bourdieu, Pierre y Wacquant, Loic
1995 *Respuestas para una antropología reflexiva*, Grijalbo, México.
- Bové, José
2001 *El mundo no es una mercancía. Los campesinos contra la comida chatarra*, Abya Yala, Quito.
- Calame, Pierre
2001 *Les principes de la gouvernance au 21 eme siecle*, FPH, Paris, septembre.
- Freire, Paulo
2000 *Pedagogía da indignação. Cartas pedagógicas e outros escritos*, Editora UNESP, Sao Paulo.
- Gadotti, Moacir
1999 "Presentación a la edición brasileña de Ciudadanía Planetaria", en *Ecopedagogía y ciudadanía planetária*, Instituto Paulo Freire, Cortez Editora, Sao Paulo.
- 2001 Global Excellence in Management, GEM Initiative-Case Western Reserve University, *Appreciative Inquiry in Action. A Practitioners manual*, Washington.

Gohn, María da Gloria

2000 *Mídia, Tercero Setor e MST .Impactos sobre o futuro das cidades e do campo*, Editora Vozes, Petrópolis.

Gohn, María da Gloria

2001 *Movimientos sociales y educación*, FSM, Porto Alegre, enero.

Graciani, María Stela S.

1999 *Pedagogia social de rua*, Instituto Paulo Freire, Cortez Editora.

Gutiérrez, Francisco y Cruz Prado

1999 *Ecopedagogía y ciudadanía planetaria*, Instituto Paulo Freire, Cortez Editora, Sao Paulo.

Hock, Dee

2000 *The Art of Chaordic Leadership*, in *Leader to leader*, No 15, Winter.

Mauss, Marcel

1997 “*Essai sur le don, forme et raison de l’échange dans les sociétés archaïques*”, in Marcel Mauss, *Sociologie et Anthropologie*, Paris, PUF.

Neveu, Erik

2000 *Sociología de los movimientos sociales*, Abya yala, Quito.

Putnam, Robert

1994 *Para hacer que la democracia funcione. La experiencia italiana en la descentralización administrativa*, Editorial Galac, Caracas.

Ritchie, Mark

2001 *Notas sobre la globalización de los movimientos sociales*, FSM, Porto Alegre.

Rocío Rosero Garcés, María Pilar Vela y Ariadna Reyes

2000 *De las demandas a los derechos. Las mujeres en la Constitución de 1998*, Foro Nacional Permanente de la Mujer Ecuatoriana,

CONAMU, Embajada Real de los Países Bajos, Quito. AH Editorial, junio.

Rosero Garcés, Fernando

1997 *Iniciativas locales: experiencias y desafíos*, VNU-Abya Yala, Quito.

Schiller, Marjorie, Bea Mah Holland, Deanna Riley

2001 *Appreciative Leaders. In the Eye of the Beholder*, Taos Institute, USA.

Touraine, Alain

1998 *Comment sortir du libéralisme?*, Fayard, Paris.

Touraine, Alain

1998 *Podremos vivir juntos?* Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

Touraine, Alain

1998 *El concepto de desarrollo 'revisited'*, en Emir Sader, Democracia sin exclusiones ni excluidos, CLACSO-UNESCO, Caracas, Ed. Nueva Sociedad.

Weber

1986 *El político y el científico*, Alianza Editorial, Madrid.

V

ANEXOS

Fichas de sistematización

Red mujer
en la educación
de género y liderazgo

MUJERES LÍDERES TRANSFORMADORAS DEL BRASIL

En 1980 inicia en Brasil la Red Mujer de Educación Popular (RME). En 1883 la organización es reconocida como ONG y a partir de 1994 se consolida como una Red Mujer en la educación de Género y Liderazgo. Es un movimiento popular feminista cuyos miembros se han constituido en importantes actores del proceso de reivindicación de los derechos femeninos y sus potencialidades de "liderazgo transformador". A nombre de la democracia y en rechazo a la inequidad social y a la desigualdad entre los sexos, buscan estimular la solidaridad y reciprocidad entre seres humanos y naturaleza, a través de la presencia y participación de la mujer en espacios de decisión dentro y fuera de su localidad. El eje principal que mueve a la organización es el proceso de aprendizaje y enseñanza en la formación de "líderes-personas". En este marco, con el patrocinio del Instituto de la Mujer de España, el UNIFEM-Fondo de Desarrollo de las Naciones para la Mujer y la Fundación Directa de España, la RME ha emprendido la realización del Proyecto de Género y Liderazgo, que bajo el slogan "Rompiendo el Techo de Cristal" y utilizando la metodología del efecto cascada o bola de nieve, se ha ido multiplicado en diez estados de Brasil a través de múltiples actividades de capacitación. En este proceso han participado líderes de ONG's y movimientos populares. La problemática central surge de simples cuestionamientos: ¿Por qué tan pocas mujeres ocupan cargos de gerencia y dirección en el mundo? ¿Qué obstáculos enfrentan las mujeres para ejercer un mayor número de liderazgo en los más diversos espacios sociales? ¿Cómo enfrentarlos? ¿Para qué el poder? ¿De qué poder se habla?. La RME ha encontrado las respuestas al interior de varias corrientes y reflexiones filosóficas: desde las experiencias realizadas con mujeres empresarias en España, pasando por la educación popular feminista latinoamericana, la sistematización de experiencias de vida de líderes populares brasileñas, hasta las modernas teorías de gestión organizacional y actuales estudios sobre la realidad de la mujer dentro de diversos campos de acción. El Liderazgo transformador, tal lo entienden, extrapola la idea del líder nato, es plural, debe ser contextualizado, es situacional y principalmente colectivo, está ligado a grupos e instituciones,

aboga por la humanización y la democracia, combate la desigualdad entre hombres y mujeres; y, apuesta por la creación de redes inter y extra institucionales en pro del desarrollo común.

A fin de incidir en los espacios de los movimientos sociales, universidades, empresas, OG's, ONG's, sindicatos, partidos, instancias gubernamentales, entre otras, en el proceso de formación de líderes transformadoras se toman en cuenta tres ámbitos importantes partiendo de acciones de *advocacy* (*Defensa y promoción de causas, convencimiento*): a) Valores y creencias, posturas y actitudes; b) Conceptos y contextos; c) Instrumentos y referencias para la acción. Los retos propuestos son: Lograr limar los "Nudos de la Democracia" que desde la imposición de políticas neoliberales priorizan el bienestar económico a cambio de la sobreexplotación de la naturaleza, profundizan la brecha entre ricos y pobres e impiden a las mujeres ejercer el liderazgo; Desmitificar la concepción de que el poder es "cosas de hombres"; Encontrar el equilibrio entre vida personal, vida familiar y vida pública; Y, solventar los miedos y prejuicios de pensarse y saberse líder. Uno de los logros principales ha sido la conquista de equiparación jurídica y legal entre los sexos.

Obedeciendo a la demanda de estudios sobre las mujeres de la agricultura, ligados al trabajo de capacitación de líderes, la RME dio paso a otro proyecto –de 12 meses de duración– denominado: "Cambiando el mundo con las mujeres del campo: formación de líderes trabajadoras rurales y extractivistas". Dicho proyecto contó con tres puntos focales: Secretaría de la Mujer Extractivista del Consejo Nacional de Caucheros, que agrupa a 7 estados de la amazonía y trabaja sobre temas de ejercicio de la ciudadanía y empoderamiento de las mujeres; Asociación Artesanal Rural Manos Mineras, que agrupa a la región sudeste del Brasil y que enfatiza en la producción sustentable y solidaria; Y, la Comisión Estatal de las Mujeres Trabajadoras Rurales de la Federación de Trabajadores Agrícolas de Paraná. La metodología utilizada se basó en que desde un principio las participantes se sintieran comprometidas con el proceso de formación de líderes; teniendo presente el empoderamiento de líderes rurales extractivistas vinculados a la gestión de proyectos y a la capacitación para el trabajo institucional. El proyecto se dividió en 6 subproyectos (3 de entidades beneficiarias/socias, y 3 del equipo de reproducción de materiales educativos); para ellos se realizó un permanente trabajo de formación con el Equipo del Proyecto a través de la ejecución y monitoreo de actividades, talleres de capacitación para la gestión de los diversos subproyectos, talleres de evaluación, elaboración de un relatorio a distancia, etc. Dentro de las organizaciones de mujeres trabajadoras rurales y extractivistas (Estado de Paraná, Minas de Gerais, Tocantins), el

diagnóstico se hizo a partir de su propia realidad, aplicando un método de investigación participativa. El deseo de cambio es generalizado, se busca la articulación con otros grupos y el ingreso a las redes de economía solidaria. Además, se realizaron 6 cursos; de ahí salió la planificación para etapas posteriores, para lo cual se prepararon insumos y materiales (imágenes, cartillas, CD's, programas radiofónicos, video, etc.) con la finalidad de alcanzar la multiplicación del aprendizaje. Los grupos de mujeres rurales se articulaban sistemáticamente con universidades, ONG's, grupos de iglesia, organismos públicos, etc.

Entre los logros/aprendizajes cuantitativos y cualitativos se destacan: el avance en la utilización de una metodología de educación en forma de redes que permite abordar aspectos específicos relacionados con la formación de líderes femeninas trabajadoras (manejo de la tierra, semillas, bosques, aguas). El trabajo se ha constituido en una fuente de empoderamiento de mujeres de distintos extractos sociales, etnias, edades, creencias. Se ha generado compromiso de liderazgo asegurando la multiplicación de los grupos liderados y los resultados. En la realización de los proyectos se fortaleció el proceso de formación y creación de estrategias para la formación de líderes, se crearon nuevos retos en la ejecución de proyectos de desarrollo local, se incentivó el trabajo en sinergia buscando nexos a nivel personal, institucional e interinstitucional.

COMENTARIOS: *"Somos verdaderas heroínas, bonitas, valientes, maravillosas, tenemos que levantar la cabeza y decir: yo soy trabajadora rural" El proyecto de Capacitación de Líderes Trabajadoras Rurales y Extractivistas es contagiante. Ha dado la pauta para el nacimiento y continuación de movimientos ciudadanos, quienes junto a organizaciones de base, ONG's, OG's, instituciones nacionales e internacionales y varios movimientos sociales -como el MST-, van transitando progresivamente hacia la liberación de trabas neoliberales, reclamando la igualdad de género en todas las esferas sociales. Música, poesía, alegría, color, convicción y coraje, son armas que ya estuvieron presentes en la Marcha de las Margaritas protagonizada por miles de trabajadoras y que seguirán estando hasta lograr cambiar el mundo con las mujeres del campo.*

NOTAS: Ficha basada en la ponencia realizada por Moema L. Viezzer, fundadora de la Red de Mujeres y Educación, en ocasión del Foro Social Mundial de Porto Alegre.

País: Brasil

Organismo: Red Mujer de Educación

Dirección / Contacto

Moema Viezzer moema@certto.com.br

Web: www.redemulher.org.br

Palabras claves MUJER, GÉNERO, LIDERAZGO, EDUCACIÓN, REDES, GESTIÓN COLECTIVA, EMPODERAMIENTO.

Fecha: julio, 2001.

BETANCOURT, Sebastián
Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)
Telf: 593 -2-2-344-564
e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

1. Historia,
filosofía, principios
y metodología

EL MOVIMIENTO DE TRABAJADORES RURALES SIN TIERRA DEL BRASIL EN LA EDUCACIÓN

Una de las lecciones aprendidas en la historia del MST es que no se puede luchar solamente por la tierra sino también por la conquista de todos los derechos sociales, entre ellos, el derecho a la educación. Desde 1987, el Movimiento de trabajadores rurales Sin Tierra del Brasil (MST), ha constituido un sector específico para tratar los desafíos ligados al derecho a la educación de los Sin Tierra. Dicho sector está organizado en los 23 Estados en que el MST está presente, ya sea a través de personas que llevan adelante los campamentos y asentamientos, o a través de equipos de educadores/as designados/as a las diferentes áreas. Existe un Colectivo Nacional de Educación compuesto por representantes de los Estados, que se reúne cerca de tres veces por año, a fin de proponer acciones encaminadas a solucionar las demandas de los educandos. Para ello, se han creado varios "frentes" (órganos representativos): **a)** *Frente de trabajo en la educación*, encargado de viabilizar las acciones del sector; **b)** *Frente de educación infantil*, abarca el conjunto de actividades que van desde el período de gestación de los bebés, hasta trabajos con las madres y padres respecto a la manera de educar a sus hijos, nutrición, terapia, pedagogía infantil en niños y niñas de hasta 6 años de edad; **c)** *Frente de primer grado*: tiene como objetivo organizar la implementación de escuelas en los asentamientos, partiendo de las necesidades locales y colectivas, se trata de garantizar escuelas de 5to a 8vo nivel, cuyos contenidos sean dirigidos hacia el desarrollo del medio rural, for-

taleciendo en jóvenes y adolescentes la convicción por permanecer en la Tierra. **d) Frente de Educación de Jóvenes y Adultos:** encargado de hacer cumplir los derechos básicos como leer, escribir, el objetivo es lograr que los territorios del movimiento sean espacios libres de analfabetismo; y, **e) Frente de Formación de Formadores y líderes:** compuesto por las personas que acompañan los contenidos, la propuesta pedagógica, la línea de formación, la prácticas, en fin, el conjunto de componentes de la formación de quienes emprenden un aprendizaje de 2do y 3er grado dentro de la propuesta del MST.

Los principios filosóficos de la educación en el MST son inspirados en obras de grandes pedagogos, particularmente en Paulo Freire (válidos para todos los niveles de educación): 1. Educación para a transformación social; 2. Educación abierta para un mundo nuevo; 3. Educación para el trabajo y la cooperación; 4. Educación encaminada al desarrollo de todas las dimensiones humanas; 5. Educación como proceso permanente de formación / transformación humana.

Principios Pedagógicos (válidos para todos los niveles): 1. Relación permanente entre la práctica y la teoría; 2. Combinación metodológica entre procesos de enseñanza y de capacitación; 3. Partir de la realidad como base de la producción del conocimiento; 4. Contenidos formativos socialmente útiles; 5. Educación para el trabajo y por el trabajo; 6. Vínculo orgánico entre procesos educativos e procesos políticos; 8. Vínculo orgánico entre educación y cultura; 9. Gestión democrática; 10. Auto-organización de los/as estudiantes. 11. Creación de colectivos pedagógicos y formación permanente de los/as educadores/as. 12. Actitud y habilidades investigativas; 13. Combinación entre procesos pedagógicos colectivos e individuales.

Líneas metodológicas del trabajo en las escuelas: 1. Desarrollar el amor por el trabajo en la tierra, adquirir conocimientos que ayuden a enfrentar los desafíos tanto en los asentamientos como en el campo productivo, la educación, la salud, la vivienda, etc.; 2. La enseñanza debe partir de las propias experiencias de trabajo organizado por niños/as y jóvenes de los asentamientos; 3. Ayudar al desarrollo cultural del conjunto del asentamiento, sin limitarse al espacio dentro de las aulas, sino, emprendiendo campañas de alfabetización para adultos, elaborando el periódico comunal, organizando encuentros culturales, etc.; 4. Los alumnos necesitan tener voz y voto dentro de las escuelas; 5. Invertir en la capacitación permanente de los/as profesores/as, a fin de ir renovando la propuesta pedagógica y metodológica de la enseñanza; 6. La escuela también es un lugar para vivir y reflexionar sobre los valores de los nuevo/as hombres y mujeres (solidaridad, compañerismo, igualdad, fraternidad, paz, justicia, etc).

Actualmente funcionan 1.800 escuelas de enseñanza básica, ubicadas en asentamientos y campamentos, contando con 160 mil niños y adolescentes. A pesar de aquello, un gran número de niños y adolescentes no asiste a las escuelas puesto que muchas de ellas no son reconocidas legalmente, y también porque la propuesta de currículum adaptada a la educación de los hijos/as de trabajadores/as rurales, no es entendida en su totalidad.

Cerca 250 educadores/as trabajan con niños y niñas menores de 6 años en las guarderías de los asentamientos, y cerca de 3.900 en las escuelas. Además, participan alrededor de 3 mil personas en campañas de alfabetización para 30 mil jóvenes y adultos. La mayor parte de los /as educadores/as trabajan voluntariamente, otros/as, forman parte de los proyectos que se realizan permanentemente. Las escuelas de los asentamientos son públicas; se busca garantizar que los campamentos también cuenten con escuelas públicas y de calidad como la construida en Río Grande do Sul, en 1996, a través de la aprobación del Consejo Estatal de Educación de Escuelas Itinerantes.

COMENTARIOS: Para el Movimiento de Trabajadores Rurales Sin Tierra del Brasil, la reivindicación del derecho a la tierra no tendría sentido si todo el conjunto de derechos humanos no sería respetado; entre ellos, el derecho a la educación, ha sido entendido como una etapa prioritaria en el proceso de construcción de nuevos/as hombres y mujeres, capaces de promover cambios significativos en el desarrollo local, regional, nacional e internacional. El MST ha creado un complejo andamiaje educativo dentro de los campamentos y asentamientos en todos los Estados en que está presente. En el movimiento se conjugan la militancia con la formación a todos los niveles, desde la guardería, pasando por la educación básica, hasta los estudios superiores. Un sin número de instituciones nacionales y extranjeras han apoyado la iniciativa desde su inicio en 1987. Las escuelas del MST poseen en la actualidad una reconocida aceptación a nivel mundial, llegando a convertirse en el referente filosófico -en gran parte inspirado en Paulo Freire- pedagógico y metodológico de múltiples experiencias en todo el mundo.

NOTAS: Ficha realizada en base a bibliografía acerca del MST, en libros y documentos de la web.

País: Brasil

Organismo: Movimiento de Trabajadores Rurales Sin Tierra del Brasil

Dirección /responsables:

Palabras claves: EDUCACIÓN, TIERRA, RURAL, DERECHOS, LIDERES, ESCUELAS.

Octubre, 2001

BETANCOURT, Sebastián
Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)
Telf: 593 -2-2-344-564
e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

2. Las experiencias

EL MOVIMIENTO DE TRABAJADORES RURALES SIN TIERRA DEL BRASIL EN LA EDUCACIÓN

Cursos nuevos

- Curso de Enseñanza Media - Técnico en Salud del Instituto Técnico de Capacitación e Investigación de la Reforma Agraria.
- Curso de Enseñanza Media - Técnico en Comunicación del Instituto Técnico de Capacitación e Investigación de la Reforma Agraria - ITERRA en Veranópolis.
- Curso de Enseñanza Media - Técnico en Agropecuaria, convenio con la Universidad Federal del Espíritu Santo.
- Curso de Enseñanza Media - Normal (magisterio) en convenio con a Universidad Estatal de Bahía.
- Curso de Enseñanza Media - Normal (magisterio) en convenio con a Universidad Federal del Maranhão.

Cursos de Formación de Educadores/as y Técnico/as en marcha

- Curso de Magisterio del Instituto Técnico de Capacitación e Investigación de la Reforma Agraria - ITERRA en Veranópolis.
- Curso de Magisterio en convenio con la Universidad Federal de la Paraíba.
- Curso de Magisterio en convenio con la Universidad Estatal de Mato Grosso do Sul.
- Curso de Pedagogía de la Tierra en convenio con UNIJUÍ, que prepara también profesores de 5 a 8 ciclo.
- Curso de Pedagogía de la Tierra en convenio con la Universidad Estatal de Mato Grosso.

- Curso sobre Pedagogía de la Tierra en convenio con la Universidad Federal del Espíritu Santo.
- Curso sobre Pedagogía de la Tierra en convenio con la Universidad Federal de Pará.
- Curso de Enseñanza Media - Normal (magisterio) en convenio con la Universidad Federal de Sergipe.

Cursos en el área de Gestión y Producción

- Curso de Enseñanza Media – Técnico en Administración de Cooperativas del Instituto Técnico de Capacitación e Investigación de la Reforma Agraria (ITERRA) en Veranópolis.
- Curso de Enseñanza Media – Técnico en Administración de Asentamientos (TAA) del Instituto Técnico de Capacitación e Investigación de la Reforma Agraria (ITERRA) en Veranópolis.
- Curso de Especialización en Administración de Cooperativas (CEA-COOP) del Instituto Técnico de Capacitación e Investigación de la Reforma Agraria en Veranópolis en convenio con UnB y UNICAMP.

Cursos Supletorio de 1 e 2 grado – ITERRA:

- Curso Supletorio de 1 grado, para trabajadores del municipio de Veranópolis y región.
- Curso Supletorio de 2 grado, para trabajadores del municipio de Veranópolis y región.

La Escuela Técnica Josué de Castro es una Escuela de nivel medio mantenida por el MST, en dependencias cedidas pela congregación de los Capuchinos en la ciudad de Veranópolis. La Escuela ofrece cursos en un régimen por alternancia, es decir, que los alumnos trabajan la teoría durante dos meses y después regresan a los asentamientos para realizar prácticas pedagógicas. La Escuela es administrada en forma de cooperativa donde los alumnos contribuyen con su trabajo para el mantenimiento de la Escuela; actualmente cuentan con 400 alumnos.

El MST apoya a estudiantes que opten por seguir carreras tradicionales en otras universidades nacionales e internacionales. Para el efecto, el MST mantiene convenio y desarrolla proyectos y programas con diversos organismos:

- Convenio con más de 60 Universidades públicas y privadas, PRONERA/INCRA, UNESCO, OIT, UNICEF, CNBB, IECLB/PPM, Manos Unidas/España, HEKS, Cristhian Aid, AEC, ABRINQ, Secretarías Estata-

- les y Municipales, Ong's., etc.
- Convenios con Universidades para cursos intensivos sobre Realidad Nacional para jóvenes del MST.
- Convenio con la Universidad Estatal de Campinas - Unicamp para formación de 1000 jóvenes, en cursos intensivos de Realidad Nacional.
- Convenio con la Universidad Federal de Juiz de Fora, para formación de 500 jóvenes de la región sudeste, e cursos intensivos sobre Realidad Nacional.
- Otros convenios fueron realizados en convenio con Universidades de Bahía, Mato Grosso, Pernambuco, Santa Catarina, Espírito Santo, Alagoas, Rondônia, Paraná, Mato Grosso do Sul y São Paulo.

Encuentros Nacionales y Regionales

- I Encuentro Nacional de Educadores/as de la Reforma Agraria, julio del 1997.
- II Encuentro Nacional de Educadores/as de la Reforma Agraria, septiembre 2001.
- I Encuentro Nacional de Educadores/as de Jóvenes y Adultos del MST, abril de 1998.
- Conferencia Nacional Por una Educación Básica del Campo, en colaboración con CNBB, UNESCO, UNICEF y UnB, en julio de 1998.
- I Encuentro Nacional de Educadores/as de la Enseñanza Fundamental del MST, en colaboración con la Secretaria Estatal de Educación del Estado De Río Grande do Sul, septiembre de 1999.
- I Conferencia Regional del Centro Oeste, "Por Una Educación Básica del Campo", en colaboración con la Secretaria Estatal de Educación del Estado de Mato Grosso do Sul, mayo 2000.
- I Encuentro Región Sur de Educadores/as de Jóvenes y Adultos del MST, en colaboración con la Secretaria Estatal de Educación del Estado de Río Grande do Sul, junio de 2000.
- Partición de la I Conferencia Nacional de Educación, Cultura y Deporte - "Desafíos para el Siglo XXI", promovido por la Comisión de Educación, Cultura y Deporte de la Cámara de Diputados - Brasilia - 22, 23 e 24 de noviembre de 2001.
- Jornada Nacional de los Sin Tierra - 2000.
- Encuentros, marchas, Movilizaciones de 2001 bajo el lema "Tierra y Vida"
- Semana Nacional Paulo Freire, MST/ANCA, mayo de 2001

Otras actividades intersectoriales

- Construcción de tres Oficinas Nacionales de Arte y Comunicación con la participación de comunicadores/as populares, artistas y educadores/as de asentamientos y campamentos.
- Curso de arte y teatro en colaboración con el Centro de Teatro del Oprimido, febrero 2001.
- Seminarios Regionales y Nacionales de Cultura (formación del pueblo brasileño, la nación, su expresión cultural, su pluralidad/ diversidad, su arte, etc.)

Concursos realizados y en marcha para Escuelas y los estudiantes del MST

- 1 Concurso Nacional de Redacciones y diseños, tema: "El Brasil que queremos", 1998.
- 2 Concurso Nacional para las Escuelas y los estudiantes del MST, tema: "Feliz Aniversario MST, 1999.
- 3 Concurso Nacional para los estudiantes del MST, tema: "Brasil, cuántos años tiene usted?", 2000/2001.

Participación en "Articulación por una Educación Básica en el Campo"

Esta articulación tiene origen en la Conferencia realizada en julio 1998. Participan actualmente en la articulación a nivel nacional: CNBB, UnB, UNICEF, UNESCO y MST/ANCA

- Realización de un Seminario sobre el tema de la educación en el campo, en conjunto con la Comisión de Educación de la Cámara Federal, mayo 2000.
- Publicación de tres Cuadernos: "Por Una Educación Básica en el Campo".

COMENTARIOS: La amplia trayectoria de acciones emprendidas por el Movimiento de Trabajadores Rurales Sin tierra del Brasil en torno a la temática educativa, deja ver la amplitud de escenarios que éste abarca con la finalidad de poner en práctica el derecho a la educación de todos /as los actores vinculados al proceso de lucha por la tierra. La acertada participación del MST en la búsqueda del fortalecimiento organizativo a través de la formación de la gente dentro y fuera de los campamentos y asentamientos, lo ha hecho merecedor a varios premios nacionales e internacionales. El movimiento deja la puerta abierta para la formación de cuadros profesionales en todas las ramas, mantiene convenios con Universidades en varios los de Estados brasileños y también en el exterior, por ejemplo con la universidad de medicina en Cuba. Uno de los aspectos innovadores de la experiencia es que, en el proceso de formación, se confiere igual importancia a aspectos referentes

al trabajo productivo, gestión, manejo de conflictos, realidad nacional preparación de líderes, etc., así como a temas ligados a expresiones artístico-culturales, entendiendo éstas últimas como la legítima participación del pueblo en la construcción de su propio desarrollo.

NOTAS: Ficha realizada en base a bibliografía acerca del MST, en libros y documentos de la web.

Pafs: Brasil

Organismo: Movimiento de Trabajadores Rurales Sin Tierra del Brasil

Dirección / responsables:

Palabras claves: CURSOS, CAPACITACIÓN, CONVENIOS, ENCUENTROS, EDUCACIÓN, ARTE.

Octubre, 2001

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

MWIWATA:
red de agricultores
de Tanzania

**RED DE APOYO PARA LA
CAPACITACIÓN Y EL CAMBIO
EN TANZANIA**

Historia: A causa de las nuevas políticas de cooperación y el retiro del Estado en la provisión de servicios públicos en Tanzania, surgen organizaciones de agricultores como una alternativa viable en el proceso de auto-desarrollo del medio rural. En 1992, la Universidad para la Agricultura de Sokoie organizó talleres de capacitación y agrupó a líderes agricultores de diferentes regiones (Moshi, Morogoro, Kilimanjaro, Mbeya) dando el primer paso en la conformación de Mtandao wa Vikundi Vya Wakulima Tanzania, que en la lengua Swahili significa: Red de Agricultores de Tanzania. Los ejes motivadores de la creación de la red fueron: la falta de un organismo que represente a los intereses campesinos; carencia de mercados eficaces; carencia de organismos que provean servicios a los agricultores (crédito, capacitación, etc); y, falta de participación de los agricultores en los procesos de de-

sarrollo. MVIWATA nace como una ONG en septiembre de 1995. Cuenta con más de 3000 miembros individuales de grupos de agricultores de 75 redes locales, repartidas en 16 regiones de Tanzania; cada red tiene de 5 a 15 grupos campesinos afiliados, y los grupos constan de 5 a 200 miembros. En la actualidad se calcula que aproximadamente unos 25.000 agricultores participan en la red. MVWATA da la opción de involucrarse a la red a título individual pagando una contribución de Tsh 1000. **La forma** de la organización está constituida por un Consejo Directivo (agricultores) que incluye presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y cinco directores. Cuenta, además, con un equipo de asesores-capacitadores de la Universidad para la Agricultura y Desarrollo de Proyectos de Sokoine y del Colegio Cooperativo. Las decisiones son tomadas en reuniones del Comité Ejecutivo, Asamblea General Anual, Reunión general extraordinaria y Comités Especiales. Los actores principales de MVIWATA son los grupos locales y las redes locales; estas últimas son las células vivas de MVIWATA y están formadas por los representantes (elegidos) de grupos locales dependiendo del área y de la accesibilidad; las redes se reúnen cada dos meses, cada red regional contribuye Tsh 20.000 a nivel nacional.

El objetivo de MVITAWA es el de capacitar a líderes y agricultores comprometidos en la búsqueda de cambios para el desarrollo de sus comunidades. La red ha dado la pauta para que varios miembros busquen capacitarse en lo referente a abogacía, promoción y difusión de la organización, sistemas de créditos, mercadotecnia, comunicación, entre otros.

A través de acciones conjuntas pretenden transitar hacia la recuperación de poderes locales a fin de defender sus intereses y derechos, así como planificar e implementar sus proyectos, con miras a generar fuentes de empleo e ingresos. “MVITAWA provee servicios y actúa como una voz colectiva donde sea y como sean los pequeños agricultores que se unen y desean un cambio de la realidad rural”. Para ello, la Red viene realizando, desde 1995, talleres de capacitación. En 1998 se estableció el Programa de Capacitación para “sensibilizar a los agricultores”, en el que se incluyen las siguientes actividades: Identificación de compromisos individuales; organización del ciclo ordinario de capacitación de tres módulos de dos semanas cada uno; prácticas y visitas de campo con el propósito de impulsar la creación de otras redes. **La selección de los participantes** a las jornadas de capacitación se realiza en las redes locales bajo la supervisión de los agricultores. Existen además dos tipos de membresías para poder formar parte de la Red de Agricultores: la primera, *ordinaria*, dirigida a grupos de agricultores que pertenecen a grupos identificados de su localidad, incluye el pago de un monto de ins-

cripción y una suscripción anual; la segunda, es conferida a individuos específicos u organizaciones propuestas por la asamblea anual de la red APM. Mviwata proporcionan los siguientes servicios a los representantes de las redes y miembros en general: 1) formación, capacitación, participación en los talleres sobre temas de liderazgo, bancos comunitarios, mercadeo, etc; 2) la producción de la revista Pambazuko con reportes y técnica aconsejada para los agricultores; 3) organiza y facilita intercambios y visitas entre los agricultores dentro y fuera de la ciudad; 4) sistematiza las experiencias en relación a las actividades de los agricultores.

La experiencia: En 1998 MVITAWA organizó un ciclo de seis semanas de entrenamiento para 20 agricultores –hombres y mujeres- provenientes de Iringa, Mbeya, Morogoro, Dodoma y Kilimango. Los principales temas tratados fueron: 1) Liderazgo en Gestión; 2) Comunicación; 3) Inicio y manejo de una pequeña actividad económica. Bajo el primer tema los participantes fueron capacitados en el reconocimiento de factores que caracterizan los problemas de liderazgo, buen gobierno, responsabilidades del liderazgo, cualidades de los buenos líderes, constitución, estilos de liderazgo, procesos de toma de decisiones, entre otras. En el segundo tema se puso énfasis en la importancia de fortalecer las redes en el ámbito local, se compartió experiencias entre los capacitados sobre el funcionamiento de las diferentes redes y su relación con otros grupos, miembros y redes locales. El tercer tema tuvo como objetivo preparar a los agricultores en el emprendimiento de nuevas pequeñas microempresas, esta temática incluyó los estudios de contabilidad, dirección de pequeños proyectos económicos, crédito, política de negocios, gerencia financiera, entre otros. **La metodología** utilizada se centró en el aprendizaje a través visitas de campo en la red local del centro, y la transmisión de experiencias, reflexiones y acciones realizadas por los mismos agricultores. La finalidad de esta metodología era lograr una atmósfera de compromiso, creatividad y flexibilidad durante el proceso de capacitación. Las herramientas utilizadas fueron grupos de discusión (con papelotes, videos, lecturas, etc.) y visitas de campo; al final, tres de los participantes fueron seleccionados para realizar la documentación de las actividades del taller.

MVITAWA no solo vincula a los grupos de agricultores familiares, sino que mantiene **relación con otros actores** nacionales e internacionales, a saber: ONG's locales, organismos gubernamentales locales, APM – África (UPAFA), red APM. **El financiamiento** de la organización se generan a través del apoyo de organizaciones asociadas a la red y ONG's como UMADEP (1995), LIBA (1997) e INADES (1997); auto-financiamiento a través de grupos locales y redes regionales; contribución individual de miembros a nivel na-

cional. Internacionalmente MVIWATA ha participado en muchas conferencias manteniendo esporádico intercambio con CNA (Perú), FUPRO (Benin), UCT/cForum Sul I (Brasil), FENOCIN (Ecuador) y UNAG (Nicaragua). Con esos intercambios, contactos y conferencias, MVIWATA ha identificado a varios socios en países vecinos y de Europa (Kenia, Uganda, Rwanda, Madagascar, Francia y los Países Bajos).

La incidencia de MVIWATA en la administración local se evidencia en la cooperación que los líderes de grupos locales realizan con algunas instancias del gobierno del distrito. Algunos de ellos también buscan ser elegidos como representantes en los consejos locales.

COMENTARIOS: Considerando que Tanzania es uno de los países que –según informe de la FAO, 1999- suscita gran preocupación en materia de seguridad alimentaria, y que está entre los países de mayor endeudamiento externo donde los precios de los productos de exportación no dejan de caer, el trabajo que MVIWATA ha venido realizando, con énfasis en la conformación de redes comunitarias, es de gran importancia para las organizaciones de pequeños agricultores rurales. Las acciones formativas, de capacitación, metodológicas, de financiamiento, selección de participantes, etc., parten desde la iniciativa de las redes locales; éstas buscan vincular a otros actores que enriquezcan el proceso a través de la generación de compromisos y de canales comunicacionales con miras a la creación de empleos e ingresos, y a la construcción de poderes locales alternativos.

NOTAS: Ficha realizada en base a información enviada por Alli Guilla, responsable del programa de formación de MVIWATA, y la ponencia realizada por éste en el marco del Foro Social Mundial, Porto alegre - Brasil, enero 2001.

País: Tanzania

Organismo: MVIWATA

Dirección/Contactos: MVIWATA. P. O. Box 3220. Morogoro. Tanzania

Alli Guilla

Tel/Fax No. + 255 23 2604184

(Mr. Miyanza Coordinador MVIWATA)

E-mail: alligilla@yahoo.co.uk

Palabras claves: RED, LOCAL, AGRICULTORES, LIDERAZGO, FORMACIÓN, DESARROLLO

Julio, 2001

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Tel: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

UPAFA:
Universidad
Campesina africana

UNIVERSIDAD
SIN MUROS PARA
LÍDERES CAMPESINOS

Los campesinos son muy solicitados por el Estado, por operadores económicos, por organismos privados, por la cooperación internacional, por el Banco Mundial, etc.; pero cada vez que van a foros y discusiones, cuando deben negociar, se prestan al juego de otros por no tener una visión clara, son utilizados como instrumentos y a la final se dice “*los campesinos estuvieron ahí, participaron*”. En un escenario de grandes cambios en la vida social, económica y política: Ajuste estructural, liberalización, privatización, poco apoyo del Estado a la agricultura y pequeños productores, ¿cómo hacer que los líderes campesinos obtengan las herramientas necesarias para poder negociar?. Sobre este cuestionamiento, en 1994, la Red APM-África –junto con algunas ONG’s-, promueve la creación de la Universidad Campesina de África con el objetivo de formar campesinos de alto nivel, a fin de que éstos elaboren proyectos estratégicos, a largo plazo, para el desarrollo de sus comunidades rurales, respondiendo a los nuevos desafíos que deben confrontar.

La UPAFA ofrece dos tipos de formación por ciclos: 1) corta; y, 2) larga. Desde febrero del 2001 se viene dando el primer ciclo de formación internacional que consta de 6 módulos y dura 2 años. Actualmente hay 25 participantes de 12 países africanos, 3 países de África del Este y del Sur, 2 países de África Central y 7 del África Occidental. En el primer módulo se estudia la historia y evolución de la agricultura africana desde el período pre-colonial, pasando por la colonia, la independencia, hasta los actuales momentos de crisis. En el segundo módulo se aborda principalmente las transformaciones económicas en el campo agrícola, eso permite entender la mundialización, los acuerdos con la Unión Europea, la OMC, las reglas del mercado agrícola, etc. En el tercer módulo se elaboran herramientas de planificación estratégica. En los módulos posteriores se trabajará sobre la programación de las negociaciones hasta lograr delinear un proyecto estratégico.

Se utiliza la metodología por alternancia, es decir, se organizan los módulos en intervalos pasando del aprendizaje teórico al trabajo práctico,

sobre el terreno real. Se parte de las experiencias como fuente esencial para entender los conceptos. Es un aprendizaje de tipo itinerante que consiste en realizar cada módulo en países diferentes, el primero fue en Senegal (febrero 2001), el segundo en Camerún (mayo 2001), el tercero tendrá lugar en Benín; Las herramientas pedagógicas son videos, trabajos en grupo, exposiciones de los capacitadores, visitas de campo, tutorías y seguimiento para cada estudiante, entre otras. La formación en la UPAFA se da en francés y en inglés. Durante los talleres presenciales existe traducción simultánea; muchos de los formadores son bilingües. Los textos de trabajo están también en los dos idiomas.

La UPAFA es exclusivamente para líderes de organizaciones campesinas. Son las organizaciones campesinas quiénes proponen el ingreso de los candidatos sobre la base de ciertos criterios definidos por la UPAFA: 1) Ser líder campesino, pertenecer a una organización campesina; 2) Haber sido enviado por su organización, estableciendo un contrato tripartito entre el líder, la UPAFA y su org.; 3) Saber leer y escribir en francés y/o inglés; 4) Tener título de bachiller. En cuanto al financiamiento, la organización debe cubrir con una parte de la formación y debe ayudar a la UPAFA a conseguir becas. A cambio de eso los participantes deben comprometerse a retribuir la educación en trabajo comunitario.

Una de las principales dificultades que la UPAFA enfrenta es la cuestión financiera. Para 3 módulos (un año) cuentan apenas con 1'000.000 FF donados por la Cooperación francesa del Ministerio de Asuntos Extranjeros, lo cual es insuficiente, teniendo en cuenta el pago a capacitadores, material de estudio, traducciones, logística, etc. Próximamente se espera que la Unión Europea apruebe un proyecto de financiamiento.

Es muy corto el tiempo para poder hacer un balance de los resultados, sin embargo, algunos de los participantes de la Costa de Marfil están en un proceso de negociación con sus auspiciantes, el Banco Mundial y el gobierno.

COMENTARIO: *“Todo esto vale la pena”... a pesar de los limitantes económicos, los actores que hacen posible la UPAFA han logrado dar el primer paso en la historia de África en lo referente a la formación de líderes campesinos. Se trata de organizar a pequeños agricultores a fin de evitar su desaparición frente a la actual tendencia globalizante del libre mercado. La experiencia, al ser itinerante y bilingüe, logra romper barreras territoriales y metas; “Es una universidad sin muros, no hay edificio donde esté escrito UPAFA, es la primera universidad africana de este tipo.” Se avizora un proyecto de formación de formadores, se necesitan formadores africanos que tomen la posta de los formadores euro-*

peos. Jeanot Minla lanzó un SOS a tod@s aquell@s que pudieran apoyar la iniciativa, pues como verán... todo esto vale la pena.

NOTAS: Ficha realizada en base a la entrevista realizada por Alberto Carrillo a Jeanot Minla, miembro fundador UPPAFA, secretario de la red APM-África. Valencia, España, Mayo 2001.

Pafs: Itinerante (ÁFRICA)

Organismo: Universidad Campesina Africana (UPAFA), red APM-África

Dirección/Contacto:

Jeanot Mila Mfou'ou

Secretario Ejecutivo

B.P: 10008 Yaoundé-Camerún

P.O.BOX: 10008 -Yde-Camerún

Tel: (237) 21.53.89 FAX: (237) 20.55.20

E-mail: apm@camnet.cm

Fecha: 12.08.01

Palabras claves: LIDER, CAMPESINO, HERRAMIENTAS, ITINERANTE, NEGOCIACIÓN.

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

CHASAADD-M /
CENAT cooperation

PROPUESTA DE FORMACIÓN DE JÓVENES LÍDERES CAMPELINOS EN CAMERÚN

Historia: En 1960, con el apoyo de misioneros y algunas ONG's, los campesinos de Camerún dan inicio a la conformación de nuevos grupos con el propósito de trabajar conjuntamente. En los años 80, con el advenimiento de la "democracia" y la reducción de la intervención del Estado, grupos de campesinos se consolidan en federaciones, que después de librar varios problemas internos como la falta de formación de los líderes, egoísmos, incomprensiones en la filosofía, etc., y contando con el apoyo de la FPH, APM – África, CANADEL y varias ONG's, pasan a constituir la Concertación Nacional de Organizaciones Campesinas de Camerún (CNOCC), como un espacio que facilita la elaboración de estrategias colectivas y que promueve el diálogo en las negociaciones con el gobierno y con los organismos donantes. La Red de Solidaridad y Apoyo a Acciones de Desarrollo Sostenible (CHASAADD-M), situada a 20 Km. de Yaoundé, capital de Camerún, es miembro fundador de la CNOCC.

CHASAADD-M comienza el proceso de formación de jóvenes líderes campesinos en 1991 gracias a la iniciativa de Elizabeth Atangana, las motivaciones se resumen en sus propias palabras: " (...) soy hija de campesinos y he sufrido mucho cuando estuve en la escuela, mis padres no tenían dinero y yo tenía que trabajar, cultivar para pagar mis estudios, era muy difícil, y es por eso que creí que debía ayudar un poco a la comunidad campesina, para transformar alguna cosa" . En un principio, la CHASAADD-M se constituye formalmente como un Grupo de Iniciativas Comunes (GIC), pero a causa de su potencial y volumen de actividades, busca estructurarse como federación. A fin de responder a necesidades de orden reglamentario, la CHASAADD-M ha apoyado la creación de la asociación denominada Centro de Formación de Innovaciones Agrícolas, de Tecnologías Adaptadas y de Cooperación para el Desarrollo (CENAT-COOPERATION).

Las razones de ser de la Red de Solidaridad son asegurar la permanencia campesina, evitar el éxodo rural, fortalecer la capacidad de los jóvenes a fin de que éstos sean capaces de promover el desarrollo en sus lo-

calidades, crear empleos en las zonas rurales, entre otras. En Camerún, la liberalización y el desmembramiento del Estado, han creado las condiciones para el surgimiento de la "formación informal", dando lugar a iniciativas privadas como CHASAADD-M. El **objetivo** es el de disponer -dentro de la región de MEFOU, provincia del centro de Camerún- de una herramienta que facilite el desarrollo integral de la gente, asegurando la búsqueda participativa de soluciones dirigidas a la mejora significativa de las condiciones de vida en el medio rural.

Con la finalidad de reforzar las capacidades humanas se ha puesto en marcha un programa de formación que pretende llegar a múltiples actores sociales (jóvenes en ruptura social y escolar, agricultores, líderes y responsables de organizaciones campesinas de base). Dicha formación consta de tres subprogramas: 1) Sub-programa de formación y rehabilitación de jóvenes en ruptura social, cuyo objetivo es fortalecer las capacidades técnicas, morales y económicas de jóvenes de carencia escolar, chicos y chicas de 15 a veinte años; esto se hace a través de un modelo de formación por alternancia, es decir, se conjuga el aprendizaje teórico con la práctica, se da a los jóvenes los elementos de construcción de su propio conocimiento a fin de que sean capaces de desarrollar acciones en beneficio de su comunidad. Posteriormente, se entra en una etapa de formación continua organizada en 12 meses (6 meses de formación en clases, 2 meses de prácticas sobre el terreno, 2 meses dentro de sus propias familias con un seguimiento del centro, y 2 meses más de formación teórica. 2) Sub-programa de formación itinerante (va de un lugar a otro), cuyo objetivo es el de responder a las necesidades de formación in situ, particularmente de jóvenes mujeres, permitiendo mantener el equilibrio entre productores/as y las actividades de aprendizaje. Este tipo de formación tiene como propósito abaratar los costos y llegar a un mayor número de personas dentro de sus propias localidades. 3) Sub-programa de alfabetización y formación en nuevas tecnologías, dirigido a jóvenes capaces de apoyar a los líderes campesinos en lo referente a manejo informático y comunicacional.

El proceso de formación de líderes que se viene dando de manera informal en Camerún desde 1980, era dirigido exclusivamente al fortalecimiento orgánico-estructural de las agrupaciones campesinas. En septiembre del 2000 CHASAADD-M / CENAT-COOPERATION, inicia un nuevo ciclo de formación -con los programas anteriormente descritos- principalmente en las zonas de bosque húmedo tropical del Centro, Sur y Suroeste, que constituyen una región rica en biodiversidad. En primera instancia se identificaron las necesidades de los jóvenes del lugar, posteriormente se definieron los temas (comunicación, derecho financiero, economía agraria, leyes de jurisdic-

ción, manejo sostenible del suelo, gestión agraria, métodos productivos de cultivo, principios de respeto a la salud humana, etc.), y seleccionaron los métodos y herramientas pedagógicas, privilegiando la utilización de metodología y herramientas participativas, es decir, *“ la formación se construye con los participantes, a partir de elementos y experiencias concretas, utilizando imágenes, viajes de intercambio, visitas al campo, etc.”*. La experiencia arrancó con 15 jóvenes, desafortunadamente la presencia de chicas es muy reducida, esto se debe a que los padres prefieren enviar a los hijos varones a este tipo de actividades.

La relación que CHASAADD-M mantiene con los movimientos sociales, dentro y fuera de Camerún, es recíproca y complementaria puesto que se han creado varias instancias que permiten la participación de los campesinos dentro del movimiento; hay organizaciones de base, uniones, representaciones provinciales, entre otros.

Las dificultades que afronta la Red son múltiples: Por un lado, los alumnos tienen problemas para pagar la pequeña contribución que demanda la institución, por otro, existe resistencia por parte de los padres de familia a involucrar a sus hijos en una educación informal; además, actualmente no se cuenta con apoyo financiero (en un principio la Cooperación Suiza financiaba la iniciativa), no existen fondos para el apropiado acondicionamiento logístico de las actividades (cada seminario cuesta mínimo 2.500 fr.), la demanda de formación en Camerún sobrepasa las capacidades de la oferta, existe inestabilidad en el cuerpo de docentes (hasta el momento se ha trabajado con formadores jubilados y voluntarios).

Sin embargo, los resultados son muy satisfactorios, éstos se sitúan a dos niveles: 1) a nivel de la organización campesina, se ha logrado formar líderes, hombres y mujeres, capaces de dirigir las organizaciones; y, 2) a nivel de CHASAADD-M / CENAT-COOPERATION, los jóvenes que son formados se consideran ya como líderes, han interiorizado la responsabilidad de que serán ellos quienes provocarán cambios positivos en sus localidades y se proyectan para poder continuar con la formación superior de liderazgo en la Universidad Campesina Africana (UPAFA).

COMENTARIOS: En 1991, Elizabeth Atangana, líder campesina, dio el primer paso en la construcción de nuevos paradigmas en la educación para jóvenes —mujeres y hombres— de sectores empobrecidos de Camerún. Con ese objetivo, la Red de Solidaridad de Apoyo a Acciones de Desarrollo Sostenible (CHASADDM), arranca con la experiencia, de capacitación de jóvenes líderes, siguiendo una metodología de reuniones semi-presenciales combinadas con actividades de aprendizaje “en el campo”. En un inicio la pro-

puesta fue recibida con bastante escepticismo puesto que el bachillerato reconocido por el Estado aún sigue siendo un estigma educacional, dificultando la aceptación inmediata de nuevas alternativas de educación informal. A pesar de aquello, varios líderes formados en la CHASADDM, han alcanzado resultados favorables en la ejecución de pequeños proyectos productivos dentro de sus localidades.

NOTAS: Ficha basada en la entrevista realizada por Alberto Carrillo a Elizabeth Antagana, Presidenta de la Concertación Nacional de Organizaciones Campesinas de Camerún y directora de CHASADDM, en Valencia-España, mayo 2001; e, información recibida por e-mail y teléfono.

Pafs: Camerún

Organismo: Red de Solidaridad de Apoyo a las acciones de Desarrollo Sostenible (CHASADDM).

Dirección:

Elizabeth ATANGANA

NB : CHASAADD-M / CENAT-COOPERATION

BP : 7445Yaoundé Cameroun

TEL/ FAX : 00 237 23.41.90

Palabras claves: JÓVENES, RED, LÍDERES, DESARROLLO SOSTENIBLE, CAMPESINOS, MUJERES

Julio. 2001

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Juventud agrícola
cristiana (JAC)

MOVIMIENTO DE LÍDERES JÓVENES CAMPEÑINOS EN FRANCIA

La idea de la creación de la JAC nace en 1925-28, pero se su estructura se consolida en 1929, antes de la gran crisis. Un primer período va de 29 a 40. La JAC estaba compuesta por sacerdotes, vicarios, jóvenes seminaristas. El Padre era el responsable de animar lo que denominaron "El Patronato". Era una agrupación compuesta por jóvenes rurales y dirigida por los curas de las Parroquias, éstos se encargaban de dar ocupaciones a los jóvenes (deporte, arte, etc.). La experiencia inicia con pequeñas reuniones organizadas por la Parroquia, se discuten temas de la cotidianidad, tratando de encontrar solución a los problemas. A partir de eso se constituyen en movimiento, y participan activamente en acciones conjuntas, se participa en retiros, encuentros, seminarios, etc. En resumen, la JAC es un *"movimiento confesional, de fundación, de acción, de cambio, lugar de vida, de convivencia, de intercambio, de creación cultural, artística"*.

La JAC es entendida como un movimiento de liberación de jóvenes que vivían de una agricultura que se reproducía de generación en generación sin renovarse, de manera que, se invitaba a los jóvenes a optar por una autonomía colectiva, de grupo.

Tres características principales: 1) Movimiento nacional, organizado de la misma manera en todas las regiones de Francia. Localmente estaba organizado por lo que denominaban "La sección", la comuna, dentro de la cual los jóvenes (de 10 a 20) se encontraban entre ellos para discutir a cerca de la estructuración de la organización. Después de la Sección venía "El Sector" (el Cantón). En cada una de las secciones había un responsable encargado de la animación, de la formación profesional, deportiva, de la difusión del periódico, etc. Después del sector había 4-5 "Zonas"; después venía el "Departamento" y luego la "Región Nacional", después estaba la organización internacional; 2) Existía un ideal común, desde niveles familiares hasta las organizaciones más amplias. Se compartía los problemas cotidianos. Al final de las reuniones se terminaba por la lectura del evangelio; 3) A nivel pedagógico, la formación se daba en pequeños grupos dentro de los

cuales se confería suma importancia a la exposición de los puntos de vista de todos los presentes. Se trata de un método cíclico de repartir del trabajo; se incentivaba a leer libros, a seguir cursos por correspondencia. Había tres tipos de curso en el aprendizaje: la agricultura, la zootecnia y la sociología. La sociología invitaba principalmente al trabajo en equipo, sobre el problema de las instituciones, del mundo, etc. Había que enviar las respuestas antes del 5 cada mes, las correcciones hechas por los profesores eran reenviadas y calificadas sobre 20. Eran 10 años de formación (3 de aprendizaje, 3 en el normal, 3 en superior y 1 de maestría), promovidos por la Escuela Superior de Agricultura de Angers, institución privada de los jesuitas, que se desarrollaban paralelamente a la JAC.

En los talleres organizados por la JAC la formación se centraba en temas muy diversos:

- Sentimentales (para los jóvenes), con médicos, padres de familia.
- Talleres Rurales, donde se aprendía a ser más competente en cada uno de los campos de acción.
- Visitas de campo, que consistían en ir en bicicleta a otras comunidades con la finalidad de visitar las organizaciones, cooperativas, las formas de explotación agrícola, encuentros con otros campesinos y jóvenes que estaban realizando procesos parecidos en otras localidades.
- Se creaban canciones, poesía, escenas teatrales,
- Aprender a hablar
- Aprender a conducir una reunión
- Días de aprendizaje sobre la comunicación

Los sacerdotes fueron actores claves del movimiento puesto que eran producto de la ruralidad, del campo, ellos se enfrentaban permanentemente a sus superiores con el objetivo de llevar a cabo la propuesta juvenil, querían dar pasos adelante, cómo tener vacas lecheras, un tracto, etc. Entre otros roles, los sacerdotes motivaban a los jóvenes para que adquirieran responsabilidades y sean representantes del resto de jóvenes, motivaban la creación de liderazgo, tal es el caso de Bernard Lambert que inicia con el apoyo de uno de los curas de su parroquia. Los animadores permitían que sean los mismos jóvenes quienes desarrollen sus propios proyectos. Los sacerdotes jugaban también un rol de escuchas para cualquiera de los problemas que los jóvenes enfrentaban, eran un apoyo psicológico y educativo. *“Era un cristianismo en construcción permanente” (Bernard Lambert).*

Un aspecto importante era la producción de documentos, métodos, experiencias escritas, etc, que después eran reutilizados y difundidos en un colectivo.

Después de la guerra, las organizaciones sociales de la JAC toman una cierta autonomía frente a la Iglesia y los curas, sin embargo la Iglesia sigue jugando un rol de acompañamiento. En los años 50 tiene lugar un congreso de tres días en el Parque de Príncipes que reunió 70.000 jóvenes de toda la Francia. Estaba presente el Cardenal de París y otros altos representantes. A partir de ese período se comienza a estudiar *"la acción social profesional"*, dentro de la cual Bernard Lambert adquirió responsabilidades; se trasciende del la necesidad de la "Formación" a aquella de la "Profesionalización", en esta etapa los Dominicos dieron un importante impulso para arrancar.

En 1956 se lanza la reflexión acerca de la estructura que debería conferirse a los jóvenes sindicalistas; se crea, entonces, el Centro Nacional de Jóvenes Agricultores, que se consolida jurídicamente como tal en 1957. Los miembros eran jóvenes formados sobre todo durante el período 1950-57, actores formados para asumir la responsabilidad de varios espacios, ya sea cooperativas, sindicatos, etc.

Entonces, en una primera etapa se da una formación humana espiritual, después una formación profesional, y luego una formación política.

Durante 1968-73, en la iglesia y la escuela juega un rol importante la participación de los Párrocos en tanto que animadores. Se da una lucha interna en la Iglesia porque muchos de sus elementos se adscribieron a este nuevo movimiento juvenil de liberación, de dinámica colectiva y de valores nacionales. Posteriormente, varios de los jóvenes participantes en la JAC fueron reconocidos legítimamente como líderes de varios sindicatos en toda Francia. Los jóvenes tenían las mismas aspiraciones, desarrollaron una identidad grupal, a partir de lo cual se crearon redes entre ellos.

La debilidad de la formación en la JAC fue la falta de formación política, no se formaron ciudadanos, sino jóvenes desde en sentido personal, cultural, profesional, social pero no político; se creía que la vinculación con la política dividía las organizaciones, además se daba por hecho que política iba unida al comunismo, que para entonces, era visto como el diablo. La diferencia con los movimientos actuales, es que existe una prioridad por la formación de ciudadanos y ya no de campesinos (Bové es un ejemplo). A lo largo de varios años se logró poner fin al corporativismo.

Líderes: La JAC tenía una pasantía de cultura general de tres semanas, durante el invierno se daban cerca de 8 - a 10 cursos en toda Francia. En la primera semana se trataba de analizar la familia "ver actuar y juzgar a la familia", la persona dentro de la familia, el padre-madre, el rol de la familia en la sociedad, historia, etc. La segunda semana era dedicada al tema de la profesión organizada, es decir, "nadie puede ser influyente en su país si no se es primero, un buen profesional". En tercera semana se traba el tema de la comuna, ly los organismos seccionales. Hay que aclarar que no existía una escuela específica para la formación de cuadros líderes. Las personas que iban adquiriendo responsabilidades se llamaban los "mayores de la JAC o actores sociales y profesionales". Invitaban a gente importante, presidentes de cooperativas, etc., escuchaban y luego reflexionaban. Había mucho trabajo en equipo, y un debate colectivo posterior.

Después del 68, la JAC, conjuntamente con el movimiento obrero y sindicalistas, se constituyó en una fuerza política llamada Encuentro Democrático, con la intención de formar un movimiento político (social, más no socialista) que reagruparía valores de justicia, democracia, respeto personal, etc.

COMENTARIOS: " Hay que construir estando en marcha, es como cuando caminamos, que un pie va por delante del otro, estamos en desequilibrio permanente, es en el desequilibrio que encontramos el equilibrio que puede aportar a que seamos mejores". Así se resume la filosofía que motivó el surgimiento de la Juventud Agrícola Cristiana francesa, en 1929. Se trata de una larga experiencia en formación de cuadros líderes campesinos; los actores principales fueron jóvenes rurales motivados por curas y párrocos capaces de enfrentar las estructuras verticales de la iglesia, a fin de logra constituir un movimiento alternativo, guiado por la reconstrucción de valores colectivos y familiares, en la época de crisis y la pos-guerra.

NOTAS: Entrevista realizada por Fernando Rosero a Medart Lebot.

País: Francia

Organismo: Juventud Agrícola Cristiana (JAC)

Dirección / Responsable:

Medart Lebot

Tel: 233 2 40 83 08 08

Palabras claves: JÓVENES , LIDERES, IGLESIA, CAMPESINOS, CRISTIANISMO, Octubre, 2001.

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Tel: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Instituto de
formación de cuadros
campesinos (IFOCAP)

FORMACIÓN PRIVADA PARA CAMPESINOS FRANCESES

Fundado en 1959 por iniciativa de un grupo de jóvenes producto de los movimientos juveniles cristianos, responsables de organizaciones profesionales agrícolas, y profesionales ligados al medio universitario y económico. Bajo la forma de una Asociación, el Instituto de Formación de Cuadros Líderes (IFOCAP) está administrado por responsables agrícolas y animado por un grupo de formadores multidisciplinarios. La formación impartida es validada por el Ministerio de Agricultura y por el Ministerio del Interior.

El IFOCAP funciona dentro de una filosofía humanista, es una escuela de pensamiento dirigida a la formación de hombres y mujeres del campo. Los principios fundamentales son: 1) Generar el encuentro entre la experiencia y el saber, a través de una pedagogía basada en el intercambio del pensamiento fruto de la experiencia y el pensamiento científico-intelectual elaborado; 2) Desarrollar la responsabilidad personal y comunitaria, procurando motivar la ayuda mutua, la asociación, la cooperación y la organización de agricultores; 3) Ir más allá del enriquecimiento intelectual, la formación debe palpase en acciones concretas..

El Instituto ofrece dos tipos de formación: por pasantías y "Formación por pedido". **Las pasantías** van de dos días a seis semanas de duración y abordan los siguientes temas: "Expresión y comunicación"; "Gestión de proyectos y relaciones humanas", esto es, saber escuchar, saber resolver los conflictos sin perder la batalla, controlar el estrés para vivir mejor, organización eficaz del tiempo, etc. ; "Economía y sociedad"; "Medioambiente"; "Calidad de vida y salud, turismo, gestión e informática", esto es, aprender bases de contabilidad, iniciación en el manejo de programas informáticos (Windows, Word, Excell), manejo de la web, descubrir el internet, etc.; "Formación Omega" organizada en seis módulos de una semana cada uno, dirigidos a comprender de mejor manera el mundo actual a fin de lanzar proyecciones para el futuro, se abordan temas como saber vivir y trabajar en grupo, entrenarse para hablar en público, analizar las propuestas de la democracia y las grandes corrientes políticas, identificar lugares de acción política a nivel de Euro-

pa, promover la creación de empresas agro-alimentarias comunitarias, proyecciones de la profesión de los/as agricultores / as de cara al nuevo siglo, intercambiar experiencias, entre otros; “pasantía femenina” organizada en dos semanas con énfasis en la cuestión agrícola campesina, se tratan temas como la familiarización con técnicas de comunicación, comprensión de las relaciones humanas, discernir los roles de la agricultura francesa y la europea, ubicarse dentro del debate social, ser actores / as de su propio desarrollo, entre otros; “pasantía de gestión” organizada en tres semanas con el objetivo de mejorar el manejo de la explotación agrícola. Ahí se tratan temas como familiarización con herramientas de contabilidad, parámetros jurídicos y fiscales, análisis de las consecuencias de un hecho económico y su impacto contable, impuestos, entre otros.

La formación por pedido se da principalmente a través de conferencias y debates. A parte, se realiza la publicación de documentos de ayuda a la gestión de producción agrícola y se participa en la publicación de la Revista Campesinos. Jóvenes y adultos, vinculados con la temática campesina, se reúnen de tres a cuatro veces por año con la finalidad de reflexionar respecto a la problemática económica, social, cultural o política que esté en relación directa o indirecta con el desarrollo de las actividades productivas.

La formación propuesta por el IFOCAP, demanda **la contribución económica** de los participantes. Cada pasantía tiene un precio que varía según el status de los participantes, así, para las personas que no perciben un salario fijo, el precio oscila entre 1.500 y 5.000 francos franceses; y para las personas que perciben un salario, los precios van de 5.000 a 8.000 francos. Sin embargo, el IFOCAP especifica que en caso de tener dificultades económicas, se examinan formas de sobrellevar los costos.

COMENTARIOS: *La experiencia promovida por el Instituto de Formación de Cuadros Campesinos, es producto de una larga lucha mantenida por el movimiento de jóvenes cristianos desde inicios del siglo anterior. El principio de rescatar los valores y de fortalecer la creación de nuevas identidades, está muy presente en esta experiencia que, a pesar de ser una iniciativa privada, ha logrado formar desde 1959 a varias generaciones líderes que desde sus espacios locales-personales han motivado —y lo siguen haciendo— la transformación positiva de las condiciones de vida de la gente del campo. La formación ofrecida se da a través de pasantías pagadas de dos días a seis semanas de duración, y/o a través de cursos “por pedido”. La metodología propuesta por el IFOCAP sigue los principios del “aprendizaje a través de la transmisión de saberes”. El Ministerio de Agricultura y el de Asuntos Internos validan la experiencia, éste último aspecto constituye una innovación en la formación a nivel mundial. Pocas son las experiencias de formación de líderes que cuentan con el reconocimiento estatal al mismo tiempo que se benefician del aporte económico de los participante.*

88 / Fernando Rosero / Sebastián Betancourt

NOTAS: ficha realizada en base a información obtenida en la Web y a través de conferencias telefónicas.

País: Francia

Organismo: Instituto de Formación de Cuadros Campesinos (IFOCAP)

Dirección / Responsable:

Marie-Claude Mauraisin

Telf: 01 69 52 73 00

E-mail: ifocap@ifocap.fr

Palabras claves: PASANTÍAS, FORMACIÓN, LÍDERES, CAMPESINOS, JÓVENES, AGRICULTURA.

Octubre, 2001

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Derecho
al alojamiento
(DAL)

FORMACIÓN DE LÍDERES FAMILIARES FRANCESES

Francia, en un contexto marcado por el desempleo y la dificultad de acceso al alojamiento, nace en 1998, por iniciativa de un grupo de militantes vinculado al Centro de Estudios del Tercer Mundo (CEDETIM), de la Federación de asociaciones por el derecho al alojamiento (DAL) y de algunos militantes de barrios populares, el programa de estudios dirigido a la formación de líderes comunitarios, con el objetivo de formar cuadros de las organizaciones que luchan por el acceso al alojamiento. El propósito es dotar de elementos a la gente involucrada a fin de que éstos logren manejar los instrumentos económicos sociales y legales para las ocupaciones y la consolidación del acceso al alojamiento.

La filosofía de la formación emprendida por la DAL tiene como principio el diálogo de saberes entre los técnicos de más alto nivel y los habitantes de barrios populares. Parte de aceptar que hay una inteligencia en cada persona, inteligencia dentro de la cual se puede vivir y facilita la reciprocidad en el aprendizaje. Se combina la teoría, con la experiencia, entendiendo esta última como elemento esencial portador de saberes. No existe ningún principio absoluto, éstos son producto de la práctica cotidiana. Todos los problemas son analizados desde un punto de vista político y no social. La idea es que los jóvenes formados se conviertan en líderes formadores de los más jóvenes. El único principio válido es que la formación debe ser a largo plazo, varios años, por esa razón cada año ingresan nuevos participantes sin que se desplacen a los antiguos. En la DAL la base es la familia y el contexto de vida en que ésta se desarrolla. A través de la reflexión y del análisis de problemas, se trata de promover un proceso de politización.

La formación se realiza en 15 días durante el verano, en ella participan familias enteras: alrededor de 50 adultos y 50 niños por encuentro. Se organizan espacios para el cuidado de los niños/as, mientras padres, madres y jóvenes asisten a los talleres y conferencias dictadas por personalidades importantes. Después de cada conferencia –de una hora de duración– se arman grupos de cinco personas apoyados por un/a tutor/a, (que por lo general son antiguos alumnos), se debaten las temáticas abordadas, se in-

tercambian ideas, y se lanzan propuestas. De las cinco personas de cada grupo se escoge un/a porte-voz, que explicará posteriormente el trabajo del grupo al resto de participantes.

En los temas abordados durante las convivencias convergen problemas de vivienda, conflictos, la violencia, la droga, jóvenes aislados, conferencias sobre la problemática mundial actual, la mundialización, combinando charlas teóricas de alto nivel con prácticas de instrumentos de organización y de legalización de los asentamientos, cómo tomar la palabra en público, cómo negociar, cómo manejar la violencia, cómo manejar los conflictos, manejo de leyes, redacción de documentos, solicitudes, etc. Las herramientas utilizadas son básicas: papeles y lápiz. Al final de cada taller se hace una sistematización de lo vivido; además, la DAL ha desarrollado una encuesta para la gente sin domicilio y diferentes trabajadores sociales. El Colegio Cooperativo, a más de dar un soporte pedagógico, valida la formación realizada en la DAL. Los talleres son preparados con miembros voluntarios del CEDETIM (Centro de Estudios del Tercer Mundo).

Paralelamente a los encuentros familiares, la DAL ha promovido cursos para capacitación de *"líderes-investigadores culturales"*, productores activos de conocimiento. Para esto se realizan talleres un sábado por mes en Arras con diez personas seleccionadas de los talleres familiares. Los temas tratados durante los cursos y las posteriores investigaciones ponen énfasis en la conceptualización de teorías sociales, acceso al alojamiento, derecho alojamiento, políticas públicas, entre otros.

La relación que la DAL mantienen con otros grupos sociales es principalmente con los "SIN": sin papeles, sin alojamiento, sin trabajo, sin derechos. La DAL en cuestión, es la sede Nacional, a parte, existen alrededor de 50 DAL's locales que no mantienen nexos significativos entre sí. En total participan cerca de 300 participantes, inmigrantes y franceses, es gente ligada a los comités locales en toda Francia, existiendo una mayoritaria participación de mujeres líderes. La participación de los/as participantes es decidida por el comité de base de cada DAL local.

Los resultados a nivel personal son evidentes, principalmente en lo referente a la equidad de género; una de las mujeres participantes ocupa actualmente un puesto en el consejo del norte; la relaciones inter-familiares han avanzado, el trato a los niños/as es mejor, existe menor violencia familiar, se ha logrado alcanzar buenos niveles respecto a la autovaloración personal. Los resultados grupales, se traducen en la incidencia de la gente en la estabilización de los comités locales.

El financiamiento es generado, vía FPH, por la Fundación Mundo para Todos, la Fundación PACT (sobre todo al inicio de la experiencia), la Caja de Locaciones Familiares CAF y Consejos Generales.

COMENTARIOS: La DAL es una de las pocas organizaciones involucradas directamente con la problemática popular en Francia. La formación dirigida a grupos familiares tiene el mérito de poner por delante la reconstrucción de la estructura familiar como punto de partida hacia el empoderamiento de espacios sociales más amplios. Desde 1998, fecha en que comenzó la experiencia, hasta la actualidad, el Centro de Estudios del Tercer Mundo (CEDETIM), conjuntamente con el Colegio de Cooperativas y algunas ONG's, han sostenido la iniciativa tanto en lo concerniente a la formación de líderes familiares cuanto a la formación de líderes-investigadores culturales. En ambos casos, la formación se realiza a través de talleres de varios días de duración bajo un único principio válido: Formación paulatina en un período extenso; el objetivo a largo plazo es ampliar la propuesta a nivel de Europa e internacional.

NOTAS: Ficha en base a la entrevista realizada por Fernando Rosero a Monique Crinon y Marine Lavisse.

Pafs: Francia

Organismo: Central Nacional del Derecho al Alojamiento (DAL)

Dirección / Responsable:

Monique Crinon, Coordinadora DAL

Telf: 33 -1- 43- 71 62 12

monique.crinon@wanadoo.fr

cedetim@globenet.org

Palabras claves: SIN, DERECHOS, ALOJAMIENTO, FORMACIÓN, LÍDERES, FAMILIA, MUJERES.

Octubre, 2001

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Escuelas
populares
de Holanda

FORMACIÓN DE NUEVOS LÍDERES SOCIALES EN EL MEDIO RURAL HOLANDÉS

En 1930, cuando en Holanda se vivían los años de depresión, un grupo de mujeres y hombres, preocupados por los altos índices de desempleo, el aislamiento y desvaloración del medio rural, la crítica situación de pequeños productores agropecuarios y trabajadores del campo (sin tierra), deciden poner en marcha las Escuelas Populares de Holanda. En 1932, inspirados en experiencias de Dinamarca, donde el filósofo Grundtvig había promovido las “Escuelas para la Vida” con la finalidad de generar un sentido comunitario en la gente, arrancan con la primera Escuela Popular Independiente en una provincia del norte.

Los objetivos propuestos eran alcanzar la emancipación de los grupos sociales excluidos y de construir una sociedad más digna y justa; el medio para conseguirlo fue la creación de comunidades temporales donde, personas de diversos estratos e intereses sociales, pudiesen convivir, trabajar y aprender juntos durante varias semanas. El hilo conductor de los encuentros se centraba en la búsqueda de referentes comunes que les permitieran actuar colectivamente a fin de provocar un cambio social. Se apuntaba a fortalecer la conciencia social de los participantes creando corresponsabilidad entre el entorno físico-social de cada uno de ellos y la sociedad en general.

A partir de la primera experiencia -que duró de 6 semanas a 6 meses de “aprendizaje activo sobre la vida”- las Escuelas Populares se difundieron rápidamente, llegando a establecerse, 20 años después, en 11 provincias holandesas; para entonces, el gobierno holandés había aceptado subvencionar el trabajo educativo de las escuelas sin que su intervención significara una transformación en la filosofía inicial.

A través de los años las escuelas se convirtieron en una “plataforma libre”, es decir, un espacio independiente, sin restricciones para la convergencia de viejas y nuevas formas de pensar. Dentro de la plataforma se trataba de “formar para el cambio”. El tema principal fue la realización de procesos

dinámicos con el propósito de aprender intensamente del grupo, de su experiencia. La propuesta de formación gira en torno al grupo social interesado en aprender intensivamente de su experiencia a través de un proceso dinámico. Para atender esta demanda, hay cinco elementos claves de trabajo: las capacidades personales, los modelos mentales, la construcción de la visión común, el pensar en sistemas y las perspectivas de acción. Estos elementos no describen fases estandarizadas de un proceso, sino que se trata de posibles entradas que se articulan entre sí según las características de los grupos de interés, de sus capacidades, habilidades y expectativas. **a) Capacidades personales:** autorreflexión (qué quiero hacer, visión personal de sí mismo/a, subconciencia, normas, valores), aumento de capacidades (moderador/a, resolución de conflictos, analizar, estrategia, diálogo), auto confianza, respeto, apertura, crear y mantener buenas relaciones, calidad de comunicación, tejer puentes, tomar riesgos, tener coraje, amar lo que se hace, poner en práctica los principios; **b) Modelos mentales:** cómo se concibe al mundo, cuáles son mis suposiciones, cuáles son las presuposiciones de los demás, utiliza instrumentos como la investigación, el diálogo, el cuestionamiento y la confrontación; **c) Visión común:** en qué mundo queremos vivir, qué futuro queremos para la próxima generación, involucrar a todos los interesado/as, teniendo presente que la visión es una guía y que el futuro puede inspirar, si se convierten en elementos que motivan nuestras actividades presentes y las proyectan hacia el cambio; **d) Pensar en sistemas:** tener presente la imagen de la totalidad, la ubicación de mi problema en ese contexto, las interrelaciones entre los diferentes problemas y la incidencia de las partes en la totalidad; y, **h) Perspectivas de acción:** Se trata de definir en el tiempo los pasos posibles, las contribuciones de los diferentes participantes y las formas de organización adecuadas a la perspectiva de acción.

Experiencia: **Curso de 4 semanas para jóvenes rurales.** Durante el período de reconstrucción de posguerra (1953-1984), aparece la necesidad de renovar la sociedad rural, para lo cual se requiere de nuevos líderes, campesinos/as preparados/as para enfrentar retos empresariales, propios de las sociedades "modernas". En ese contexto, inicia el curso de 4 semanas para 25 jóvenes, hombres y mujeres, todos del medio rural agropecuario. Los principios filosóficos son: tomar conciencia crea preguntas, no da respuestas; el liderazgo empieza por conocerse bien a sí mismo/a; el convivir con otras personas da la posibilidad de desarrollar nuevas ideas y visiones y crea nuevas alternativas de acción. Metodológicamente, se trata de una formación en internado, "distancia a la vida diaria, a la cultura conocida, es una condición para poder mirar dentro, reflexionar y aprender algo". La formación parte de las experiencias de cada uno/a, de su manera de vivir. Se realizan dinámicas grupales con la finalidad de tomar conciencia a cerca del desarrollo de

la sociedad tanto dentro del medio rural como fuera de él. Se estudian diferentes programas políticos y se aprende a adquirir una posición propia que permita conducir la acción hacia cambios positivos. Dentro de los talleres la clave es la interacción entre los participantes, conferencistas, especialistas, científicos y formadores que son gente involucrada en el sector agropecuario y conocedores de la cotidianidad rural. Este programa ha funcionado durante 30 años (una vez por año en diferentes escuelas en todo el país), cada vez con temáticas adaptadas a la actualidad, convirtiéndose en un "multiplicador del liderazgo en el campo". Muchos de los líderes que hoy trabajan a nivel local, regional y nacional, han sido alumnos/as de las escuelas populares.

Otras experiencias significativas han sido el "Programa campesinos y ecologistas en la búsqueda de colaboración" (1960-70) con un fuerte componente ecológico; y, el debate organizado en 1998 por los habitantes del medio rural de Noord-Holland, titulado "nuestro medio rural, ¿qué futuro nos espera en le 2030?", con el propósito de analizar las condiciones de desarrollo de la ruralidad. Ésta última ya no bajo la forma tradicional de Escuela Popular, puesto que desde final de los 80, como consecuencia de liberalización de la educación y la restricción de la subvención estatal, las escuelas populares se fusionaron con otros centros de formación y cambiaron de nombre. Es de lamentar que en los últimos años el mercado de la educación se ha privatizado casi por completo, las empresas han aprovechado el renombre de las escuelas populares para abrir institutos "elitistas", que ofrecen menor calidad educativa a precios inalcanzables.

COMENTARIOS: Se trata de una iniciativa surgida en los años 30, durante el período de recesión en la sociedad holandesa. El sector rural fue uno de los más afectados, alcanzando alarmantes índices de desempleo y soportando el paulatino deterioro en las condiciones de vida de la gente del campo. Las Escuelas Populares de Holanda, nacen como una alternativa viable de desarrollo, difundándose rápidamente en más de 11 provincias. La formación se daba en campamentos de 6 semanas a 6 meses de duración, donde el tema central era el aprendizaje a través del intercambio de experiencias. Uno de los elementos innovadores y logros de la experiencia es haber conseguido que el Estado subsidie parte del financiamiento de las escuelas. Desdichadamente, a finales de los años 80, las políticas nacionales permiten la liberalización de la educación, desarticulando la filosofía de las escuelas populares y dando paso a la introducción de empresas privadas que limitan la accesibilidad a causa de los precios elevados. Posiblemente éste declive sea un fenómeno temporal; al respecto, Marriet Pronk se interroga: ¿Quién sabe, si nuestra sociedad moderna, con tantos medios de comunicación, pero al mismo tiempo tanta falta de comunicación, necesitaría una nueva plataforma para el encuentro, el intercambio, la reflexión común, la participación activa al cambio?. Quién sabe...

NOTAS: Ficha basada en la ponencia presentada por Marriet Pronk en el Foro Social Mundial de Porto Alegre, 2001; y en la entrevista realizada a por Fernando Rosero (octubre 2001) a M. Pronk.

Pafs: Holanda

Organismo: Escuelas Populares

Dirección / Responsable:

Marriet Pronk

VHS Bergen

Postbus 94

1860 AB Bergen, Holanda

Telf: 31-72 51 18 338

E-mail: info@ahs.nl

Palabras claves: INTERACCIÓN, EDUCACIÓN POPULAR, LIDERES, INTERNADO, RURAL

Octubre, 2001

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

ROSERO, Fernando

Instituto de Estudios Ecuatorianos

Telf: 593-2-2-556 228

e-mail: rosero@uio.satnet.net

**Réseau des
ressourceries du Québec
(Red de Centros de
recursos de Québec**

**HACIENDO DE LOS
DESECHOS, EL MAÑANA**

La Red de Centros de Recursos de Québec (RCRQ) es un espacio de coordinación de empresas comunitarias que buscan reducir y transformar los desechos en recursos que beneficien a las comunidades. La Red nace de la iniciativa de grupos ambientalistas y comunitarios que han luchado contra proyectos de mega-incineradores de desechos o de mega-sitios de enterramiento promovidos por las multinacionales de desechos. Actualmente, la red cuenta con una quincena de proyectos en formulación y otros 15 desarrollándose en todo Québec. La Red es un organismo no lucrativo que reagrupa a otras ONG's, así como a cooperativas.

En cuanto a la formación de líderes sociales, la RCRQ se interesa principalmente en experiencias de formación dirigidas a líderes actuales, o futuros líderes, de movimientos sociales urbanos y rurales, organismos ambientalistas y comunitarios, municipios, responsables del desarrollo económico local. La prioridad se da a temas ligados a la agricultura familiar, a políticas públicas y a la mundialización de la cadena alimenticia (producción, transformación, distribución, comercialización, consumo). Los temas y técnicas abordadas se enfocan en cómo iniciar un centro de reciclaje; cómo arrancar una empresa de economía social en medio ambiente (organismos sin fines de lucro o cooperativos) siguiendo el principio de las 3-R: Reducción, Reutilización y Reciclaje; y con miras a la generación de empleo sostenible al seno de la comunidad.

Los actores institucionales involucrados en la experiencia son entre otros: La Cantera de la Economía social de Québec, la Asociación de Centros locales de desarrollo de Québec (ACLDQ), el Comité sectorial de la mano de obra de la economía social y de la acción comunitaria (CSMOESAC), el Frente común quebequense para una gestión ecológica de los desechos (FCQGED) y la Red quebequense de los grupos ecologistas (RQGE).

Las principales actividades hasta ahora realizadas son: Trabajo en la formación de una decena de empleados de un centro de reciclaje de desechos domésticos peligrosos (pintura, aceite, pilas, etc.); promoción de la formación de una treintena de personas en temas medio ambientales, 10 de las cuales trabajan actualmente en un centro de reciclaje realizando actividades

de colección, reparación y reventa; han colaborado con el Comité Sectorial de empleo en la creación de un programa de formación para los empleados de los centros, (cerca de 400 actualmente); han Colaborado con un Colegio con mira a un programa de formación para los empresarios de los centros; han realizado la formación de 300 funcionarios y de agentes de desarrollo local a fin de que puedan sostener los proyectos de promotores en sus regiones.

Independientemente del tipo de formación, la red está asociada a instituciones que apoyan con diversos materiales pedagógicos. Se trabaja en la construcción y desarrollo de un nuevo material pedagógico en conjunto con otras organizaciones sociales.

La red y sus miembros luchan por un reconocimiento y para tener un lugar en la industria del ambiente. Por el hecho de trabajar con desechos, la red no cuenta con suficientes fuentes de financiamiento. La red se financia actualmente con inversiones del gobierno de Québec, a través del autofinanciamiento y la venta de servicios.

COMENTARIOS: Lo que a este mundo le hace falta son líderes capaces de transformar la basura en vida. En esa labor, la gente de la Red de Centro de Recursos de Québec, trabaja con poco reconocimiento, como si aquello que se minara en los desechos fuese sinónimo de indigencia. Es la lucha por reciclar y respetar al medio ambiente. Es la lucha por hacerle entender al mundo que los líderes no son solamente aquellos que tienen la posibilidad de sentarse en sillones de franela, sino también y principalmente lo/as que, al abrigo de posiciones figurativas, se manchan las manos con la basura de la humanidad a fin de transformarla en recursos para un mañana saludable y solidario.

NOTAS: ficha realizada en base información enviada por Michel Séguin, Director de la Red.

Pafs: Québec

Organismo: Réseau des ressourceries du Québec

Dirección/responsable:

Michel Séguin, Director

e-mail: rrq@cam.org

Telf. (514) 396 7896

4200 Adam Montréal

H1V1S9 Montréal

Palabras claves: DESECHOS, RECICLAJE, FORMACIÓN, LIDERES, AGRICULTURA FAMILIAR

30.08.01

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf. 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Formación de
líderes dirigentes
de organizaciones de
agricultores familiares

REGIONALIZACIÓN DE LAS ECONOMÍAS Y FORMACIÓN DE DIRIGENTES RURALES EN EL MECOSUR

Antecedentes: El Centro para la Formación de Líderes Rurales (ICEFO-DIR), nace (1998) en respuesta a diversos cambios económicos y sociales de las últimas décadas y sus efectos sobre los pequeños agricultores familiares: la globalización de la economía y de la sociedad mundial apoyada en la liberación, la apertura comercial y el desarrollo de nuevas tecnologías; la reforma del Estado, pasando de actor a observador, imponiendo fuertes restricciones a la prestación de servicios sociales, abriendo camino a la privatización; la transformación de las empresas que, a través de avances tecnológicos en la comunicación y la producción, se transnacionalizan y buscan tener control absoluto del mercado; y, el enfoque ecológico del consumo. Tradicionalmente, han sido los agricultores familiares quienes han manejado la conservación, industrialización y distribución de sus productos, ellos mismos han orientado su producción hacia productos de consumo fresco, canalizados a través de cooperativas y dirigidos a los mercados de poblaciones vecinas. Los cambios económicos y sociales han transformado completamente los canales de comercialización que los agricultores familiares mantenían con la sociedad urbana. Están dejando de existir los mercados locales, los mecanismos de distribución de la producción son ahora a gran escala, el acceso a la tecnología es muy limitada para los pequeños agricultores familiares, se está alterando la estructura de valores de la familia agrícola, existe mayor exposición a la propuesta consumista que crea "falsas necesidades", y se va perdiendo la noción de colectividad, pues "cada individuo pasa a ser empresario de su propio destino". Los agricultores familiares del MERCOSUR cuentan con más de 5'000.000 de establecimientos, constituyendo un contingente muy importante de población y un eslabón decisivo para mantener la seguridad alimentaria. La producción familiar tiene capacidades para obtener más valor de producción por hectárea trabajada, podría asegurar las condiciones de sustentabilidad de la agricultura a través de la explotación racional de los recursos naturales y la distribución equitativa del capital y los ingresos. Sin embargo esto sería posible: a) Incrementando y adecuando las capacidades de los agricultores y sus familias como empresarios agrícolas,

capacitando a las unidades familiares en técnicas de gestión y administración de empresas, involucrando a jóvenes y mujeres en el proceso de modernización de la cultura empresarial; b) Mejorando la forma de inserción de las unidades productivas en el mercado; c) Ampliando el acceso a recursos productivos para la empresa y para la infraestructura colectiva; d) Incrementando y perfeccionando los mecanismos de representatividad de los agricultores familiares. En este marco, en octubre de 1993 se crea la Mesa Coordinadora de Organizaciones de Agricultores Familiares del MERCOSUR, que cuenta con un representante en la Comisión encargada de elaborar las políticas para el desarrollo de la agricultura del MERCOSUR. La Mesa está respaldada por la Federación Agraria Argentina (FAA); la Confederación de Trabajadores de la Agricultura (CONTAG) y la Confederación Única de Trabajadores (CUTI) del Brasil; La Federación Nacional Campesina de Paraguay (FNCC); La Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR), la Asociación de Colonos del Uruguay (ACU) y la Intergremial de Productores de Leche (IPL), del Uruguay; el MUCECH de Chile; y, la Coordinadora de Federaciones Campesinas de Bolivia. La Mesa Coordinadora de Organizaciones de Agricultores Familiares del MERCOSUR ha realizado varios eventos en diversos países donde han participado también representantes de los organismos administradores del MERCOSUR, representantes de organizaciones de agricultores de Europa, personas vinculadas a la Nafta y la RIAD. A finales de 1997 la coordinadora elabora un perfil de políticas diferenciadas para la agricultura familiar y se decide impulsar la creación del Centro para la Formación de Dirigentes Rurales (CEFODIR). Desde entonces, el proceso ha seguido un ritmo lento a causa de limitaciones en la dirigencia, la obsolescencia de algunas organizaciones, desequilibrios en la concepción del proceso desde realidades sociales, políticas, económicas y tecnológicas distintas, formas paternalistas de enfocar las estrategias, objetivos y actividades.

El CEFODIR: En la forma es una institución privada sin fines de lucro, con sede en Uruguay que opera con una Asamblea Social formada por un grupo de dirección del que depende un equipo técnico central que trabaja con personas contratadas por tareas específicas a partir de un coordinador técnico estable y una secretaría "virtual". El ámbito de acción es la región formada por los países adheridos al acuerdo del MERCOSUR, Argentina, Brasil, Bolivia, Chile, Paraguay y Uruguay. **"La misión** del centro es la formación de líderes/dirigentes de organizaciones de agricultores, para lograr el desarrollo de la agricultura familiar en la región y mejorar las condiciones de participación de los dirigentes de las organizaciones representantes de estos agricultores en los procesos de integración regional y de relacionamiento interbloques regionales." Se busca fortalecer la formación de dirigentes de organizaciones de agricultores familiares con responsabilidad de dirección tanto en espacios participativos del esquema institucional del MERCOSUR,

como en organizaciones nacionales que representan a los agricultores familiares y de organizaciones de base que potencialmente podrían ser dirigentes de organizaciones nacionales. **Los objetivos generales** del CEFODIR son perfeccionar la visión de un modelo solidario y reforzar las capacidades para llevar a cabo propuestas alternativas entre los movimientos de agricultores familiares del MERCOSUR, instrumentadas mediante acciones concertadas entre los movimientos. **Los objetivos específicos** abarcan cinco áreas principales: 1) Comprensión del contexto en que se desenvuelve la agricultura familiar; 2) Definición de objetivos en el marco de estrategias de desarrollo durable y elaboración de planes operativos de corto, mediano y largo plazo; 3) Negociación de alianzas y acuerdos -con otros actores económicos y el Estado- que aseguren la evolución de las unidades agrícolas; 4) Comunicación y actitud de escucha a los iguales y diferentes a fin de caminar conjuntamente; 5) Surgimiento de dirigentes altamente capacitados, así como la incorporación permanente de nuevos dirigentes, jóvenes, que permitan la integración a la filosofía de las nuevas corrientes alternativas de pensamiento. **Las actividades de formación** que propone el CEFODIR son a través de acciones a nivel de dirigentes y sensibilización de grupos de agricultores; realización de talleres "a pedido" que cubren necesidades específicas de cada institución; formación de equipos técnicos locales que aseguren la continuidad del proceso. Para ello se han creado módulos formativos de dirigentes a nivel nacional y regional. Los primeros están divididos en una primera jornada con carácter motivacional y de sensibilización sobre la problemática, una segunda fase donde se desarrolla un taller de cinco días para 25 participantes, sobre aspectos formativos identificados en la primera jornada; finalmente, se realizan jornadas semestrales de seguimiento donde se analiza la evolución de las principales variables de la situación de la agricultura familiar. Este proceso reinicia cada año con un grupo nuevo de dirigentes. Los módulos formativos a nivel regional tienen la finalidad de promover la integración solidaria entre las diferentes organizaciones de agricultores familiares y otros movimientos sociales, se realizan a través de talleres anuales en diferentes sedes, duran cuatro días, participan 15 dirigentes del país sede y 10 representantes de otros cinco países, y cuentan con la colaboración de organizaciones internacionales como IICA, FAO, PNUD y UE. El CEFODIR concede becas de 3 a 5 dirigentes para que participen en algunas de las actividades anteriormente mencionadas. Una de las actividades está dirigida a la formación de técnicos locales para lo que se realizarán talleres específicos al final de lo cual los técnicos recibirán el Feed Back de los miembros del equipo central. **La selección de los participantes** a las actividades de formación de agricultores y dirigentes se realiza en cada país bajo las siguientes consideraciones: el grado de compromiso hacia la organización de agricultores; su vivencia efectiva como agricultor familiar; la voluntad para desempeñarse como dirigente; en el caso de talleres regionales se requie-

re evidencia de experiencia como dirigente de una organización de base o nacional; la selección para la formación de técnicos es realizada por el equipo central. **Los ejes temáticos** de la formación que ofrece el CEFODIR son: Primero el desarrollo de la capacidad de observación y elaboración de hipótesis prospectivas de la realidad del contexto social personal y colectivo; y, segundo, el desarrollo de las capacidades técnicas más operativas para mejorar el desempeño del rol de dirigente. **La metodología** del Centro es principalmente participativa y se apoya en técnicas como: 1) El metaplan que, a través de trabajos en grupos pequeños, permite que la totalidad de participantes realice aportes y se vea reflejado en la creación de una inteligencia colectiva; 2) Ejercicios vivenciales y dramatizaciones que permiten a los participantes procesar -con relación a los temas tratados- lo que experimentaron desde el punto de vista intelectual, afectivo y desde su capacidad de actuar y generar técnicas innovadoras; 3) Elaboración y análisis de casos que permite a los participantes desarrollar la capacidad de objetivar sus percepciones y transmitir las a otros. **El financiamiento** del CEFODIR se realiza sobre la base de un apoyo de la cooperación internacional por los tres primeros años de funcionamiento.

COMENTARIOS: *El Centro de Formación para Líderes Rurales (CEFODIR) es un eje motivador que permite dar continuidad al trabajo realizado por las organizaciones de productores agropecuarios, con el apoyo de la RIAD y del programa APM, en cada una de las organizaciones agrícolas campesinas integrantes, y que recoge la riqueza de las experiencias vividas en los diferentes países del cono sur, a fin de conformar un organismo internacional privado que asocia a estructuras nacionales y que tiene como objetivo crear alianzas interregionales para el desarrollo de la agricultura familiar.*

NOTAS: Ficha basada en la ponencia para el taller "Pequeños productores y procesos de capacitación" elaborada por Silvio Marzaroli y Raúl Bidart en el marco del Foro Social Mundial de Porto-Alegre, enero 2001.

País: Uruguay

Organismo: Centro para la Formación de Líderes Rurales (CEFODIR)

Responsables/Dirección:

Silvio Marzaroli

E-mail: silviom@maragatos.com

Raúl Bidart

E-mail: sades@chasque.apc.org

Palabras claves: LÍDERES, AGRICULTORES FAMILIARES, MERCOSUR, DESARROLLO, RELACIONAMIENTO INTERBLOQUES.

Julio. 2001

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Metodología

INTERCAMBIANDO LA VIDA DE CAMPESINO A CAMPESINO

Historia: En los años 60, la atomización en minifundios de pequeños agricultores guatemaltecos era alarmante. El Ing. agrónomo Marcos Orozco -heredero de la metodología difundida desde 1920 en Ting Hsien, China, por el Instituto Internacional de Reconstrucción Rural (IIRRI) - propuso dar un giro en la filosofía y forma de trabajar; debería ser la misma gente del campo quien, a través de métodos sencillos y de baja inversión, lograra propiciar el cambio. Como Orozco no hablaba el maya, la participación de promotores / multiplicadores comunitarios se dio de manera natural, generando en la gente un sentido auténtico de trabajo comunitario. El mayor de los incentivos para los promotores locales era la mejora en la producción y la calidad de vida. Posteriormente, con la guerra en Guatemala, algunos promotores emigran a varios países vecinos (México, Honduras). La iniciativa de Orozco se expande. En los años 80 Rolando Bunch sistematiza la *nueva experiencia* en el libro "Dos Mazorcas de Maíz". En 1987, la Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos de Nicaragua (UNAG), son invitados por el Servicio de Desarrollo y Paz de México (SEDEPAC) con el propósito de intercambiar prácticas tecnológicas; la nueva metodología causa gran impacto entre los campesinos nicaragüenses, éstos recogen el enfoque de Bunch y lo plasman en el Programa Campesino a Campesino (PCaC). Desde entonces, la UNAG, MISEREOR (Catequistas) y el Programa Pan para el Mundo (PPM) apoyan la difusión de la metodología en Centro América, México, Cuba, Colombia, Bolivia y Ecuador.

Los principios de la metodología CaC son: tomar en cuenta a las personas como sujetos activos del desarrollo, los actores principales son los campesinos, éstos poseen su propia lógica de producción, aportan, intercambian, y generan conocimientos; facilitar la producción haciendo un uso ecológicamente adecuado de los recursos locales; y, mantener una relación horizontal entre técnicos y campesinos. Un aspecto importante es la selección de la tecnología para lo cual es necesario: realizar experimentaciones en pequeña escala para, posteriormente, aplicarlas en espacios mayores; limitar la tecnología, dar pocas alternativas a la vez, *"es mejor una idea para muchos, que muchas ideas para pocos"*; ir de la acción a la reflexión a fin de

llegar a otra acción mejorada; buscar un rápido impacto (resultados a corto plazo); responder a una necesidad concreta; que sea de fácil aplicación, de bajo costo; que eleve la capacidad propositiva y de liderazgo; que sea replicable y multiplicadora. En la metodología CaC una práctica que no es correcta no se divulga; no puede haber difusión si con anterioridad no ha existido aceptación de la técnica experimentada en las parcelas de los propios promotores.

Los elementos principales de la metodología CaC son: 1) Intercambiar que significa compartir experiencias, ideas, dialogar sobre dudas, intercambiar semillas, conocer otras parcelas, otras familias y participar activamente; 2) Planificar que quiere decir organizar actividades en grupo, fijarse metas, ejecutar, evaluar, los trabajos realizados, generar acuerdos y compromisos concretos; 3) Conocer y experimentar a través de talleres donde se imparten temas para reforzar y/o adquirir nuevos conocimientos, se da y recibe información de manera teórica y práctica; 4) Motivar a través de visitas al productor, a fin de valorar su trabajo, intercambiar información, poner en práctica experiencias y enseñar a otros; 5) Organizar, que significa fortalecer instancias de autogestión grupal, construir las estructuras que facilitan la solución de problemas locales, desarrollar sentido de pertenencia en los participantes.

El **enfoque pedagógico** de la metodología CaC supone que lo que se transmite es la información, mas no el conocimiento; las personas que participan en el aprendizaje, acceden al conocimiento. *“El proceso de aprendizaje es fisiológico”*; se aprende con todos los sentidos, para ello hay que generar nuevas experiencias, desarrollar prácticas, actividades. La participación de los adultos en el proceso de aprendizaje es voluntaria. Se parte de una experiencia previa, los campesinos reciben información y la comparan con experiencias anteriores. **Las actividades** principales son: días de campo para conocer, organizarse y compartir criterios; encuentros entre comunidades vecinas o grupos para intercambios de experiencia; jornadas de capacitación; participación en asambleas; diagnóstico rápido y participativo (datos básicos y priorización de acciones concretas); talleres metodológicos; visita de facilitadores a promotores (ayuda a precisar y mejorar su trabajo); viajes de intercambio y capacitación; inventario de experiencias y posibles promotores. **Las herramientas** utilizadas por la metodología CaC son: El lugar de aprendizaje o laboratorio de resultados es la parcela campesina, cantos, poesía, sociodramas, recetas, dinámicas, dibujos, demostraciones didácticas, juegos, fotografía como guía para las exposiciones de los promotores campesinos; programas radiales, videos sencillos donde los autores y actores son los/as campesinos/as, música.

En síntesis, la metodología de CaC sirve para intercambiar y aprender entre campesinos, para motivar la participación, para enseñar y apren-

der, para intercambiar experiencias, para entusiasmar, para validar y difundir los conocimientos de los campesinos, para compartir, para valorar la sabiduría popular, para difundir prácticas agroecológicas, para fortalecer la capacidad de experimentación de campesino/as, para concienciar, para auto desarrollarse y promover nuevas tecnologías, para cuidar el Medio Ambiente, para planificar y promover la agricultura sostenible.

COMENTARIOS: *“La clave en el PcaC, es la buena comunicación entre campesinos”. Para la metodología de Campesino a Campesino “La palabra convence pero el ejemplo arrastra”. En la experiencia, tanto técnicos, como promotores y la comunidad en general, son actores involucrados recíproca y complementariamente entre sí. La tierra y la producción comunitaria son el hilo conductor; se trata de compartir y socializar las experiencias. Individualismo y egoísmo son términos doblegados por la acción conjunta. Canciones propias, poesía, teatro, dar y recibir; todo evidencia la creatividad y fortaleza multidisciplinaria de quienes construyen la metodología de Campesino a Campesino.*

NOTAS: Ficha realizada en base a los siguientes documentos:

- LOPEZ Marcial y RIVAS Abelardo, *“Experiencias metodológicas del Programa Campesino a Campesino UNAG”*, en DE CAMPESINO A CAMPESINO, Experiencias prácticas de Extensión Rural Participativa. IIRR-MAELA, 1997, Quito-Ecuador.
- Curso Taller. Introducción a metodología *“De Campesino a Campesino”* para la promoción de la agricultura sostenible. Ecuador, Loja, mayo 2001.
- Memoria del Taller: Capacitación en la Metodología de Campesino a Campesino. La Paz-Bolivia, marzo 2000.
- BUCH, Rolando. *“Dos Mazorcas de Maíz”* una Guía para el mejoramiento agrícola orientado hacia la gente. World Neighbors, Inc, 1985, E.U.A.

País: Nicaragua – Ecuador.

Organismos: Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos de Nicaragua (UNAG); Federación Unitaria Provincial de Organizaciones Campesinas del Sur (FUPOCPS)

Dirección:

UNAG: Marcial López

Telf: 222-222-35

e-mail: pcac@munditel.com.ni

FUPOCPS: José Poma

Telf: 07-577-516

e-mail: prompay@impsat.net.ec

Palabras claves: CAMPESINOS, COMUNICACIÓN, INTERCAMBIO, PLANIFICAR, COMPARTIR

29.08.01

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Programa
de incidencia y gestión
educativa para líderes

SALVADOR: COOPERANDO
CON COOPERATIVAS

En 1967, dentro en un contexto donde la revolución verde y las malas políticas cooperativistas afectaban las relaciones productivas de campesino/as en El Salvador, la Fundación Promotora de Cooperativas (FUNPRO-COOP) –que para entonces aún formaba parte del arzobispado– promueve la creación de una escuela de formación para cooperativistas. Desde entonces, la escuela ha ido cambiando la dirección del marco teórico educacional dependiendo del proceso histórico local. Posteriormente La FUNPRO-COOP se independiza del arzobispado, adoptando la forma jurídica de Fundación sin fines de lucro. Al seno de esta organización se desarrolla actualmente el Programa de Incidencia y Gestión Educativa para Líderes de las zonas de impacto institucional; con el apoyo financiero de MISIÓN de Suiza y por la organización Paz y Desarrollo de Canadá.

El programa de formación está concebido en 12 módulos (con un intervalo de 2 meses entre cada módulo), con talleres presenciales de tres días de duración, en el lapso de dos años. El programa está dirigido a campesinos/as de varios departamentos y comunidades del país, así como a instituciones que forman parte del proceso educativo, en El Salvador.

Los 12 módulos recogen los siguientes ejes temáticos : Relaciones de poder; desarrollo integral y micro-regional; formas organizativas para la comunidad rural; papel de los líderes; elaboración de diagnósticos participativos; planificación comunitaria; contabilidad, evaluación. El programa entiende al cooperativismo como la forma esencial de organización e incidencia política en la estructura de la comunidad. Al finalizar los 12 meses, los/as Líderes son capaces de manejar puestos directivos dentro de sus localidades, manteniendo siempre una forma de “liderazgo horizontal”.

A nivel metodológico, la FUNPROCOOP tiene sus bases en la Educación Popular: se parte del análisis de la realidad para, en un segundo momento, llegar a la formulación de teorías y conceptos de lo vivido, de ahí se

desprenden conclusiones y se pasa nuevamente a la realidad. La educación popular permite entender las relaciones de poderes locales, identidad, cultura, el rol de las ONG's frente al cambio social, etc.

Los/las líderes que participan, son escogidos por las juntas directivas de sus comunidades. La FUNPROCOOP cubre el costo de la formación y logística, salvo el precio de la movilización.

La Red Centroamericana ALFORJA lejerce las funciones de coordinación regional que desde 1980 articula el trabajo de siete ONG de Centroamérica y México. Su labor se concentra en coordinar acciones de formación, investigación, sistematización y producción de materiales para la incidencia política.), sustenta el proceso y contribuye con la elaboración de herramientas pedagógicas que, al igual que la metodología, surge de la práctica cotidiana, y va desde dinámicas lúdicas hasta la realización de diagnósticos complejos.

Uno de los limitantes que el programa debe enfrentar es la deserción de los participantes, la no asistencia, la perseverancia de un mismo líder durante todo el proceso de formación.

COMENTARIOS: A pesar de lo limitantes, el programa de formación de la FUNPROCOOP ha logrado insertar a varios líderes dentro de la esfera directiva de sus respectivas localidades. En la experiencia, la formación en contabilidad es un elemento innovador que facilita la labor gerencial de campesinos y campesinas al momento de encontrarse al frente de alguna entidad comunitaria. Es interesante ver que la formación se dirige hacia la creación de cooperativas; es decir, la comunidad por si misma se encarga de manejar los créditos y rubros de la producción. Esto rompe con la costumbre, a veces paternalista, de dejar el desarrollo únicamente en manos de proyectos con financiamiento externo.

Notas: Ficha en base a la entrevista realizada a Ana Bikel, responsable del programa; e información recopilada por Alberto Carrillo.

País: El Salvador

Organismo: Fundación Promotora de Cooperativas-FUNPROCOOP

Dirección/Responsable:

Ana Bikel, Directora

E-mail: fpc@sal.gbm.net

vallabik@cyt.net

Telf: (503) 22-39-48-9

(503) 22-30-45-3

Palabras Clave: LIDERES, FORMACIÓN, EDUCACIÓN POPULAR, CONTABILIDAD, DESERCIÓN.

Fecha: 02.09.01

BETANCOURT, Sebastián
Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)
Telf: 593 -2-2-344-564
e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

**Fundación
Ideas**

ESCUELA DE MUJERES JÓVENES LÍDERES CHILENAS

En un contexto donde los movimientos sociales se han visto aplacados por la historia social, político-cultural del país, donde los movimientos sociales tienen tendencia a desaparecer, nace en 1995 la Escuela de Mujeres Jóvenes. La iniciativa fue tomada por la Fundación Ideas de Chile -organización sin fines de lucro- sobre temas de mujer y ciudadanía, con énfasis en la evaluación de los derechos civiles desde la perspectiva de género. Comprende un proceso de conceptualización sobre el liderazgo, estrategias de poder, derechos humanos de los/as jóvenes; para de allí partir al diseño, gestión y evaluación de proyectos, y manejo de conflictos. Su escenario es en las zonas metropolitanas: principalmente en las comunas de Santiago. Para el 2002 se proyectará hacia la octava región de Chile.

Hasta el momento se han llevado a cabo tres Escuelas (períodos de formación de cuatro meses), cada una de ellos con temáticas diferentes. Actualmente está en marcha la 4ta Escuela Mujeres Jóvenes Líderes, que cuenta con 35 alumnas líderes, todas becarias de la Fundación Ideas. Las reuniones se realizan los sábados por la mañana durante cuatro meses. El objetivo de éste curso es lograr que las mujeres de 18 a 29 años, logren visualizar las diferencias existentes entre los géneros, así como otorgar herramientas para el desarrollo y gestión de proyectos comunitarios.

Los temas principales que se abordan durante los talleres son: 1) Ciudadanía; 2) Género; 3) Liderazgo; 4) Elaboración y ejecución de proyectos de desarrollo. En cuanto a la metodología, se propone que las clases sean positivas, se parte del análisis de lo positivo para poder encontrar las potencialidades y lograr, posteriormente, enfrentar los problemas; trabajos en grupos; exposiciones de cada una de las alumnas; educación experiencial, es decir, se da prioridad a la transmisión de experiencias de líder a líder. Tanto los elementos teóricos como prácticos son sometidos a reflexión por parte de

las beneficiarias en pos de lograr mayor participación en el proceso de internalización y que asuman un rol protagónico en las transformaciones culturales y estructurales que impiden su desarrollo equitativo. Los cursos son expositivos, es decir, el/la profesor/a, expone un tema, y posteriormente se desarrolla una plenaria. Se enfatiza la claridad de conceptos a los/as docentes y la metodología

Al finalizar el curso, las alumnas estarán en condiciones de elaborar y ejecutar proyectos. Éstas podrán acceder a un concurso propuesto por la Fundación Ideas a fin de ser merecedoras del apoyo institucional para la ejecución del proyecto concebido durante el curso.

Respecto a la incidencia y logros de los programas anteriores, las lideresas han ocupado, hasta ahora lo siguen haciendo, puestos representativos dentro del gobierno, son personalidades públicas, muchas de ellas mantienen liderazgo de base. Por otra parte, las personas formadas han replicado el conocimientos en sus organizaciones permitiendo el empoderamiento de las mujeres en el mundo público.

Ford y la Unión Europea financian el programa. Éste se dirige a líderes mujeres, activas de organizaciones de diverso índole.

COMENTARIOS: Durante la dictadura, todos los movimientos sociales fueron reprimidos, en la actualidad empiezan a surgir nuevas iniciativas dirigidas a la formación de cuadros líderes jóvenes. En ese marco, la Fundación Ideas de Chile ha dado la pauta para promover la "reconstrucción de lo perdido", a través de la formación de líderes mujeres jóvenes. En un contexto de escepticismo, desde 1995 se vienen desarrollando talleres permanente de formación que tienen como objetivo central dotar de herramientas a las mujeres líderes de las organizaciones de base, a fin de que sean éstas quienes promuevan la reivindicación de sus derechos tanto dentro de sus organizaciones como en espacios más amplios de la sociedad.

NOTAS: Ficha en base a la entrevista telefónica con Pamela Silva, ex - coordinadora del la 4ta Escuela para Mujeres Jóvenes Líderes.

País: Chile

Organismo: Fundación Ideas

Dirección / Responsable:

Bernarda Soto y Carla Peñaloza. Coordinadoras Programa 4ta Escuela para Mujeres Jóvenes Líderes

e-mail: fundación@ideas.cl ideas1@ideas.cl

Tel.: 56-2-2222 425 / 56-2-6353035

Santiago de Chile

Pág. web: : www.ideas.cl

Palabras claves: LIDERAZGO, MUJER, JÓVENES, MOVIMIENTOS, GÉNERO, SEXUALIDAD, DEMOCRACIA, FORMACIÓN

Octubre, 2001

BETANCOURT, Sebastián
Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)
Telf: 593 -2-2-344-564
e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

**Escuela
de Gestión
de la UPSQ**

CAPACITACIÓN SUPERIOR PARA EL DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE EN ECUADOR

Un grupo de profesionales, vinculados a la Universidad Politécnica Salesiana, al Proyecto de Bosques, árboles y comunidades rurales de la FAO, a la Fundación Interamericana (FIA), a la Editorial Abya Yala, a COMUNIDEC, al Centro Bartolomé de las Casas (Cusco - Perú), a las organizaciones indígenas, a los movimientos sociales y a otras ONG's, lanzó un debate sobre las nuevas demandas de capacitación y formación de líderes sociales y del personal de las organizaciones de base, las ONG's y las municipalidades involucradas en procesos de desarrollo local. El primer grupo de estudiantes (80) inició sus estudios en octubre de 1997.

La creación de la Escuela surge debido a que en el contexto global, lo local emerge como una instancia muy importante para enfrentar los desafíos actuales, y muchos de los problemas se dan por una visión fragmentada del desarrollo. La Escuela se convierte en una instancia para mejorar las capacidades de los agentes locales, para ir construyendo una alternativa de desarrollo que responda a los fines de la colectividad. De este modo la Escuela trata los temas de desarrollo reconociendo el carácter inter-problemático de la realidad social, para crear un profesional alternativo, vinculando la teoría con la práctica, que recupera las fortalezas de los estudiantes y su experiencia con el fin de organizar un colectivo de trabajo. La carrera está diseñada considerando cinco ejes temáticos: Desarrollo, Socio-Cultural, Ambiental, Gestión económica financiera y Metodologías.

El perfil de ingreso de los destinatarios es de Bachilleres, vinculados a procesos de desarrollo en organizaciones de base, ONG's, organismos des-

centralizados del sector público; ligados de manera preferencial a procesos de desarrollo local.

El perfil de egreso considera dos niveles: al terminar el cuarto ciclo se obtiene el título de Técnico Superior en Gestión para el Desarrollo Local Sostenible y al terminar la carrera, obtienen el título de Licenciatura en gestión para el Desarrollo Local Sostenible.

Los estudiantes provienen de todas las regiones del país: Sierra (73.2%), Costa (14.4%) y Amazonía (6.9%), y de algunos estudiantes extranjeros (4.6%) provenientes de Argentina, Colombia y Bélgica. El número total de estudiantes es de 172 (actualmente), de los cuales el 5.18% son de los pueblos negros, 38.3% de los pueblos indios y 56.3% de los pueblos mestizos.

La propuesta pedagógica es de tipo semi-presencial, lo que permite no separar a los capacitandos de su lugar de vida cotidiana en la medida que el estudiante continúa trabajando en su programa, proyecto o iniciativa local, valorizando sus prácticas y experiencias. Para ello, se combina los métodos y técnicas de la educación a distancia con los instrumentos de la capacitación presencial. Los talleres presenciales son los encuentros para introducir los contenidos, sirven para evaluar el rendimiento y los avances en el estudio, ayudan a reforzar lo que reciben a través de los materiales de estudio, propician el intercambio de experiencias entre los estudiantes, y se producen documentos o materiales colectivos. Los contenidos por eje son: 1) Desarrollo: Desarrollo Local I, Desarrollo Local II, Teorías del Desarrollo I, Teorías del Desarrollo II, Desarrollo Sostenible, Comunicación para el Desarrollo, Desarrollo Nacional I, Desarrollo Nacional II; 2) Socio Cultural: Realidad sociocultural I, Realidad sociocultural II, Cultura y Nación, Género y Cultura, Cultura Latinoamericana, Globalización y Cultura, Derecho y Participación Nacional, Derecho y Participación Internacional; 3) Ambiental: Cultura y Naturaleza, Ecosistemas del Ecuador, Principios de Ecología, Ecología Humana, Problemas Ambientales Globales, Gestión para el medio ambiente I, Gestión para el medio ambiente II, Gestión para el Desarrollo: Experiencias de Gestión Local, Gerencia Social, Gestión Financiera de las organizaciones, Evaluación económica y financiera de proyectos, Negociación de recursos y regulaciones internas, Gestión financiera de proyectos de desarrollo local, Administración pública y modernización, Autonomía e inversión pública; 4) Metodologías: Metodologías participativas, Diagnóstico participativo, Planificando el desarrollo, Diseño participativo de proyectos, Manejo de conflictos, Seguimiento y evaluación de proyectos, Técnicas de sistematización de experiencias, Investigación colaborativa; 5) Materias de apoyo: Idioma I, II, III, IV; Formación Humana I, II, III, IV ; Computación I, II, III, IV.

Los docentes son graduados por universidades nacionales o con títulos extranjeros reconocidos, que están vinculados a procesos de desarrollo en organizaciones de base, ONG's, organismos descentralizados del sector público, ligados de manera preferencial a procesos de desarrollo local, regional o nacional. Su aporte es en el campo teórico así como de prácticas renovadas que permitan oxigenar las corrientes teóricas del desarrollo, ser abiertos y propositivos, deben educar para usar, crear y recrear con pertinencia la información y recursos tecnológicos disponibles en el ámbito de la universidad y de los escenarios de gestión de los estudiantes.

COMENTARIOS: Se trata de una alternativa educativa en la que se articulan los aportes de las humanidades clásicas y modernas con las contribuciones de la ciencia y tecnología occidentales, a la luz de los enfoques transversales de equidad social y género, sostenibilidad ambiental e interculturalidad.

Notas: Ficha realizada en base a documentos institucionales, informes, diálogo con autoridades

PAIS: Ecuador

Contactos/direcciones:

Lcda. Inés Martínez, Directora Escuela de Gestión para el Desarrollo Local Sostenible.

Tel: 593-2-2 -236 342

E-mail: gestion@upsq.edu.ec

Palabras Clave: EDUCACIÓN, GESTIÓN LOCAL, LÍDERES SOCIALES, DESARROLLO, SOSTENIBLE, UNIVERSIDAD

Mayo, 2001

CARRILLO Alberto

e-mail: afredocerc@yahoo.com

Ecuador: Unidad
Educativa Nuevos
Horizontes

**NO ROBAR, NO DECIR
MENTIRAS, NO SER VAGOS:
PROPUESTA DE LA TRADICIÓN
RENOVADA**

Desde 1993, la Fundación María Luisa Gómez de la Torre, el Seguro Social Campesino conjuntamente con la Coordinadora Nacional de Campesinos, formalizaron la propuesta de capacitación a líderes campesinos, que se venía realizando desde tiempo atrás. Durante dos años, 70 dirigentes de varias provincias del Ecuador (Carchi, Manabí, Azuay, Esmeraldas, Tungurahua) participaron en talleres presenciales de formación, tres días cada dos meses. La propuesta fue ordenada en ocho módulos siguiendo la lógica del *"dirigente situat"*: *El dirigente sabe de dónde viene, quién es y para dónde va*. Con esta primera fase se logró dotar de elementos a los dirigentes para que pudieran ubicarse en el contexto político que estaba viviendo el país; sin embargo, era necesario fortalecer la formación técnica que, en última instancia, era uno de los mayores limitantes al momento de confrontar los espacios de gestión. Eso llevó a plantearse un proceso de formación más ordenado y sistemático que se traduce en la Unidad Educativa Nuevos Horizontes. La Fundación María Luisa Gómez de la Torre es el soporte del proyecto, pero en la constitución de base de la Unidad Educativa participan ocho organizaciones de segundo grado. Actualmente la UENH ofrece una formación a nivel de Bachillerato. Cuenta con 800 alumnos aprox. en ciclo básico, y con 130 aprox. en el diversificado.

El objetivo es crear un movimiento abierto de personas campesinas y no campesinas, entendiendo lo *campesino* como una opción cultural basada en el respeto de lo natural. La organización está abierta a que se practique una militancia dentro de la educación, *"es un juego entre la movilización social y la lucha institucional"*. Se apuesta por la elaboración de una propuesta metodológica, cuyo marco teórico nace de las expectativas y necesidades de las organizaciones campesinas, y apunta hacia la integración de *"poder, conocer y querer"*. Para ello, se ha concebido tres bachilleratos principales: 1) Bachillerato de agroecología; 2) Bachillerato de Salud Comunitaria; y, 3). Bachillerato de Desarrollo Local. El primero, iniciará después de un año y se trabajará el tema de cómo hacer que las fincas sean más rentables a fin de que

las familias puedan vivir del campo. El segundo, que está por comenzar en las provincias de Manabí y Azuay, parte del principio de que la salud es el conjunto de condiciones que permiten que la gente pueda vivir dentro de la comunidad. Se pretende desarrollar un modelo de atención primaria en auto-cuidado, prevención, nutrición, educación comunitaria de la salud, recuperación de la medicina tradicional, manejo de sistemas locales de salud conjuntamente con médicos de la consulta privada, el Seguro Social Campesino, entre otros. El tercero, arrancó con el primer taller a finales de abril del 2001 en Quito y cuenta con 30 participantes de todo el país, todos dirigentes; cada dos meses, durante tres años, se realizará un taller de cinco días de duración. El marco conceptual del **Bachillerato de Gestión Local** parte de la identificación de la realidad, de la historia de la organización, plantea el debate de la construcción del sujeto campesino social y político. El tema de la actoría campesina tiene como punto de referencia la vigencia de lo campesino como un proyecto político social que pretendería universalizarse a nivel de organización económica, social, política, rescatando la idea de familia extensa. Una economía basada en el respeto a la naturaleza, el concepto del mercado más equitativo basado en la reciprocidad y una visión de economía intercultural. En lo político, "no robar, no decir mentiras, no ser vagos": es la propuesta de la tradición renovada frente a la modernidad que está en crisis. En este bachillerato se pretende que el bachiller aprenda a comunicar, educar, organizar, elaborar, gestionar, investigar, dirigir procesos de desarrollo local, hacer diagnósticos, planes de desarrollo, concretizar los planes en proyectos de gestión, resolver los problemas y conflictos de la comunidad, elaborar reglamentos, etc. En los últimos años 4to, 5to y 6to, se trabaja el tema ecológico, teorías interpretativas, la aplicación de lo aprendido y se opta por especializaciones en educadores comunitarios, comunicadores comunitarios, en desarrollo, en mediadores de conflictos y educación popular. En sexto año la gente trabaja sobre proyectos específicos, estudios de mercado, economía.

En los contenidos de los tres bachilleratos se enfatiza en el tema de la lucha social, formas de expresión y lucha política (cómo se hace una campaña electoral, cómo se gobierna una institución), historia popular, análisis estructural de la realidad, situación del campo, teoría de la organización, elementos programáticos y estratégicos, yendo desde el sistema parlamentario, pasando por principios de construcción organizativos, valores, papel de los dirigentes, hasta conocer las metodologías de trabajo, técnicas, etc. La idea es que la gente se aproxime a lo local a través del estudio de literatura, geografía y la situación ecológica de su localidad.

La filosofía de la organización se fundamenta en la recuperación de la Educación Popular que niega la ruptura entre el conocimiento científico y

popular. Se trabajan reflexiones de Foucault respecto al tema del conocimiento y poder. **La metodología** es experiencial, alternativa, en la línea de Paulo Freire (ciclo básico): de la experiencia se pasa al concepto. Es un sistema semi-presencial, se trabaja a distancia y se hacen tutorías en provincias. Se busca fortalecer valores humanos a través del contacto, el ejemplo, construcción de lasos, mística y simbología; en esto el MST de Brasil ha sido un referente. El trabajo es grupal y la evaluación es colectiva. No existen barreras entre lo natural y lo social.

Los participantes pueden ser becados bajo criterios de la organización (compromiso, vinculación, perspectiva). La beca otorgada tiene que ser retribuida en servicio comunitario (1 o 2 años). Para los que no son becados los precios son: matrícula 4 USD, pensión (mensual) 1,20 USD, módulos (dos por mes) 0,60 USD.

La Cooperación Internacional Canadiense, Maristas de España, la Organización Paz y Desarrollo, y algunos municipios de España, aportan con el 70% del financiamiento; 30% proviene del cobro de matrículas y pensiones.

COMENTARIOS: A pesar de las trabas Ministeriales, La Unidad Educativa, ha logrado abrirse nuevos y propios horizontes; detrás de ella hay una historia de lucha comprometida y compartida. Este proceso es un ejemplo del trabajo por convicción, que ha sabido poner por delante la construcción de las bases, dejando de lado la búsqueda de protagonismos políticos. La lucha continuará hasta hacer de éste, un proyecto auto-sostenible que cuente con el reconocimiento y soporte ministerial. La lucha continuará hasta lograr crear una Universidad de Líderes y hasta que en el Ecuador existan líderes preparados capaces de dirigir y responder los legítimos intereses del pueblo en todos sus espacios. Es interesante constatar la vinculación de la propuesta de capacitación informal al sistema de capacitación formal a través de bachilleratos, así como la aplicación de la " Educación por alternancia".

NOTAS: Ficha basada en la entrevista realizada por Fernando Rosero y Sebastián Betancourt a Fernando Buendía, director de la Unidad Educativa Nuevos Horizontes.

País: Ecuador

Organismo: Fundación María Luisa Gómez de la Torre

Dirección:

e-mail: fund@campesinos-fmlgt.org.ec

Fecha: 09.08.01

Palabras claves: LÍDERES, FORMACIÓN, CAMPESINOS, BACHILLERATO, GESTIÓN

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Fundación
Foro Nacional
por Colombia

COLOMBIA: ESCUELAS DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO

Desde la década de los 80, Foro Nacional por Colombia viene desarrollando procesos de formación en liderazgo. En 1994 la Fundación Foro realizó un convenio con la Fundación Viva la Ciudadanía con la finalidad de poner en marcha el Programa de Educación para la Democracia, dentro del cual se enmarca el Proyecto de Escuelas de Liderazgo.

Las Escuelas de Liderazgo son una estrategia no-formal de educación de adultos cuyos principios pedagógicos son los siguientes: *un primer elemento teórico*, que busca ampliar los marcos de reflexión del líder presentándole perspectivas teóricas diversas; *Un segundo elemento analítico*, que permite, por medio del trabajo grupal, reflexionar sobre los diversos temas que conforman el cuerpo teórico de las Escuelas; y, *un tercer elemento práctico*, regido por el *principio de actuación por proyectos*, que promuevan la formulación y ejecución de proyectos concretos en los cuales se hagan tangibles los avances de la capacitación. Las Escuelas de Liderazgo Democrático exigen, por lo tanto un trabajo semi-presencial organizado de la siguiente manera: *Sesiones Presenciales*, cada quince días con diversos horarios; *Sesiones Tutoriales*, a partir de la conformación de grupos de trabajo, con acompañamiento de un tutor; *Sesiones Autónomas*, las llevan a cabo los integrantes de los diversos grupos que se conforman en el proceso de capacitación.

Las Escuelas abarcan 4 regiones (Bogotá, Cali, Barranquilla e Ibagué) y participan grupos de líderes pertenecientes a organizaciones de base, miembros de juntas administradores locales, de juntas de acción comunal, de comités de mujeres o de jóvenes, viviendistas, funcionarios públicos, defensores de los derechos humanos, líderes de movimientos y partidos políticos.

Los principales temas abordados son: participación y gestión de lo público, derechos humanos y derecho internacional humanitario, planeación para el desarrollo local, desarrollo y planeación con perspectiva de género, cultura democrática y partidos políticos, entre otros.

Dentro de la formación se conciben tres dimensiones articuladas a la democracia: el ideal democrático, donde se refuerza la democracia como valor, como proyecto de sociedad, que retoma no sólo las tradiciones históricas sino la utopía de sociedades más equitativas, justas, solidarias, libres y pluralistas; la institucionalidad democrática existente, es decir, las reglas e instituciones que formalizan la acción social de los individuos y los grupos y establecen marcos y procedimientos que deben ser compartidos por las distintas fuerzas políticas y sociales existentes con el fin de mantener o cambiar lo que el desarrollo histórico de la sociedad vaya determinando; y el proceso de democratización, en el cual se expresan los intereses de las voluntades opuestas, donde la dinámica de lucha puede significar avances y retrocesos en el ideal y la institucionalidad democrática.

Objetivos de las **Escuelas de Capacitación Ciudadana**:

- Estimular los procesos educativos, articulando la investigación con la docencia
- Promover nuevas formas del ejercicio de la política, más democráticas y participativas con miras a lograr concertaciones con el Estado.
- Capacitar ciudadanos que se conviertan en multiplicadores de los conocimientos adquiridos.
- Abrir espacios de debate sobre problemas del Desarrollo regional Urbano
- Contribuir a generar procesos de participación ciudadana
- Asesorar en la elaboración de Planes de Desarrollo por Comunas para ser incluidos en el presupuesto municipal.
- Crear una red de dirigentes populares

Tres principios pedagógicos: *sistematización*, a través de la racionalización crítica de la experiencia vivida por los líderes; *conceptualización*, como síntesis resultante de la sistematización y la capacidad de comprensión teórica; y, *la actuación*, como acción consecuente a partir de los principios anteriores.

Las herramientas principales son: Ensayos Básicos escritos por diversos especialistas e investigadores de reconocida trayectoria, además, las exposiciones llevadas a cabo por los conductores temáticos en cada una de las sesiones presenciales

El Proyecto de Escuelas de Liderazgo se sustenta en aspectos claves de la pedagogía ciudadana tales como:

- La formación debe desarrollarse en una dinámica de construcción de relaciones de cooperación. Por ello, la enseñanza de valores democráticos, por ejemplo, los derechos humanos.

- La pedagogía en cuanto saber, debe ser permanentemente recontextualizada, construyendo no sólo un lenguaje crítico, sino también un lenguaje de posibilidades de articulación entre actores sociales diversos promoviendo redes de intercambio de experiencias profesionales y de producción de conocimientos y fortaleciendo el poder de los educadores en la renovación y democratización de la dinámica institucional.
- La pedagogía ciudadana no es tanto una cuestión disciplinar sino ética, que se sustenta en la comprensión integral de la condición humana y en su apertura a narrativas críticas.
- La controversia y el planteamiento de dilemas son las condiciones permanentes de esta pedagogía, puesto que ella se constituye en la comunicabilidad de sus practicantes, en la posibilidad de establecer la educación como una esfera pública, lo que significa la existencia de diferentes sitios para que la gente hable, intercambie información, escuche, participe y exprese sus deseos.
- La ciudadanía es siempre juzgadora y los criterios de este enjuiciamiento son sus concepciones de transformación social, sus propios posicionamientos subjetivos expresados en prácticas contingentes y en imaginarios sociales. La pedagogía es una teoría de la formación de sujetos críticos y abiertos a los cambios.
- La pedagogía ciudadana es teleológica, es decir, propone valores, sugiere acciones y formas de intervenir socialmente sobre el orden prevaleciente para conseguir su transformación. Elabora finalidades, objetivos y contenidos y propone formas de concretizarlos.
- La pedagogía se sustenta en la identidad y en la diferencia de los sujetos en relación con otros sujetos, propiciando una política cultural que valora las diferencias y se articula con una política social de justicia y equidad, especialmente en el campo de las relaciones de género.

Los logros se miden por el impacto del proyecto en tres áreas: lo social, lo político y lo cultural.

- a) En lo Social: Fortalecimiento de ciertas organizaciones sociales; capacitación un amplio grupo de líderes. Se ha incentivado la visión de ser propositivos al momento de enfrentar los problemas. Las Escuelas han propiciado una concertación importante con varias ongs y con entidades gubernamentales.
- b) Político: Fortalecimiento de una cultura democrática. Se han motivado una reflexión y en algunos casos una práctica por el ejercicio nuevo de la política, entendida como un espacio de construcción de lo

colectivo a partir de valores y actitudes que deben romper los viejos esquemas clientelistas y patrimoniales.

- c) Cultural: Se han promovido los valores de la solidaridad, la tolerancia, la resolución pacífica de los conflictos, una visión del desarrollo y de la cotidianidad con perspectiva de género, una necesidad de ser propositivos por encima de la simple protesta.

Las Escuelas de Liderazgo Democrático cuentan con el apoyo de las Agencias de Cooperación NOVIB y EZE.

COMENTARIOS: *Uno de los retos de la educación actual es formar líderes democráticos; ese es el camino que, desde 1994, la Fundación Foro Nacional por Colombia ha venido diseñando, con el apoyo de varias organizaciones estatales y ONG's. Se parte de una educación no formal, semi-presencial, dirigida a personas vinculadas al desarrollo local (líderes pertenecientes a organizaciones de base, miembros de juntas administradores locales, y de acción comunal, comités de mujeres y jóvenes, viviendistas, funcionarios públicos, defensores de los derechos humanos, líderes de movimientos, partidos políticos, etc.), quienes han constituido una red multidisciplinaria con la finalidad de garantizar el fortalecimiento personal y colectivo a través de la transmisión de experiencias. En un país donde los derechos humanos son permanentemente violados, la apuesta de la Fundación Foro va en el sentido de lograr construir la democracia como estrategia fundamental para el desarrollo en equidad.*

NOTAS: Ficha realizada en base a información proporcionada, vía Internet, por la Dra. Esperanza González, presidenta del Foro Nacional por Colombia. Muchos de los datos han sido recogidos textualmente.

País: Colombia

Organismo: Fundación Foro Nacional Por Colombia

Dirección / Responsable:

Esperanza González

Presidenta

Fundación Foro Nacional por Colombia

Carrera 4A# 27-62

Teléfono 2822550 - 2838548 y 2861299

foro@multi.net.co

Palabras claves: REDES, FORMACIÓN, LÍDERES, DEMOCRACIA, CIUDADANÍA, DE-RECHOS HUMANOS, PARTICIPACIÓN, GESTIÓN.

Octubre, 2001

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Tel: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Escuela
de Capacitación
campesina e indígena
(ECCAI)

BOLIVIA: DESARROLLO
LOCAL Y FORMACIÓN
EN LIDERAZGO

Entre las acciones realizadas por el Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA)¹, se enmarca la Escuela de Capacitación Campesina e Indígena (ECCAI) que desde 1993 viene poniendo en marcha planes educativos y de capacitación. En 1995, la ECCAI se convirtió en asociación civil sin fines de lucro. En la actualidad trabaja en seis zonas: altiplano aymara de La Paz, valles kechuas de Cochabamba, zona de colonización de Santa Cruz, Chaco Guaraní en los departamentos de Santa Cruz y Chuquisaca, Pampa Moxeña Multiétnica amazónica en Beni, amazonía en Beni y Pando. La ECCAI funciona mediante un convenio entre las organizaciones campesinas e indígenas, la Universidad Estatal Gabriel René Moreno y CIPCA. La Universidad aporta con el trabajo de los maestros, métodos de capacitación y contenidos en las diferentes áreas de estudio; las organizaciones facilitan los contactos con las organizaciones de base y la identificación de las demandas de los actores sociales; el CIPCA hace la coordinación y apoya con métodos y técnicas de educación popular.

La misión de la ECCAI es “contribuir a que campesinos e indígenas –hombres y mujeres– participen, de manera equitativa y coherente con su cultura, en los mecanismos de poder y toma de decisiones, y en la producción y distribución de bienes y servicios”; en este sentido, la institución tiene como finalidad formar-capacitar recursos humanos calificados y comprometidos con el desarrollo personal, comunal, empresarial y municipal. **Los objetivos** propuestos son los de generar liderazgo con dominio de tecnologías y enfoques sostenibles en gestión de empresas, gestión de organizaciones sociales, producción pecuaria, producción agroforestal y manejo de bosque; además, la aplicación práctica de lo anterior en las comunidades campesinas e indígenas.

En 1993 la Escuela arranca con el plan de capacitación en pecuaria con la participación de campesinos de las zonas de Antofagasta, Encarnada, El Chore y San Julián; en 1995 inicia el plan de capacitación agrícola.

la-semilleristas y agroforestal; en 1997 –siguiendo la filosofía de Paulo Freire– se incorporan a la ECCAI las especialidades de Liderazgo Político y Formación en el Manejo Forestal Participativo; en 1999 se incluye dentro de los programas a la población indígena Guarayo, integrada al municipio de Urubichá.

La ECCAI ofrece: a) Becas para capacitación superior, a nivel de Técnico Superior, dirigida a bachilleres. b) Ciclos de capacitación especializada y en servicio, a nivel de Perito, dirigida a líderes y productores, miembros y funcionarios del Gobierno Municipal, Dirigentes campesino/as. c) Capacitación básica, a nivel de Desarrollo organizacional y aplicación tecnológica, a través de talleres, seminarios y cursos de pedagogía masiva y audiovisual, dirigida a organizaciones funcionales y sociales. d) Capacitación masiva, a nivel de Información de interés masivo, a través de charlas, días de campo y cursos audiovisuales, dirigida a comunario/as en general. **Las especialidades** propuestas por la ECCAI son: Liderazgo Político (5 módulos, un año y medio de duración); Liderazgo Empresarial (5 módulos, un año y medio de duración); Producción Pecuaria (6 módulos, dos años de duración); Producción agroforestal (5 módulos, un año y medio de duración); Manejo de Bosques (5 módulos, un año y medio de duración). La ECCAI adopta una **metodología** fundada en la construcción del conocimiento con énfasis en los procesos científico-culturales, y el desarrollo de capacidades técnicas propuestas por la Educación Popular, entendida ésta como “el proceso de generación de capacidades para el acceso y la toma de decisiones a los niveles que le competen a la organización campesina e indígena”. La Escuela busca que sus alumnos-líderes no sólo sepan pensar sino también hacer autogestión y construir la democracia. La ECCAI da facilidades para la formación de líderes mujeres, así como para cuidar a niños hasta dos años de edad. **Las ideas fuerza** en el proceso de enseñanza aprendizaje en la ECCAI se basa en la participación directa de los sujetos campesinos e indígenas en la capacitación a través de actividades que promuevan el hábito de la lectura, la actualización permanente de los conocimientos tecnológicos y sociales. La capacitación está organizada por módulos, cada uno de ellos respaldado por un texto escrito. Los talleres parten de preguntas sobre los textos leídos. Los contenidos se desarrollan a partir de los conocimientos de los participantes, complementando con imágenes y con trabajos prácticos. A partir de estas preguntas los capacitandos desarrollan un trabajo de investigación con la tutoría de los instructores. Cada curso tiene una currícula de cinco módulos definidos a partir de las demandas de las organizaciones y las experiencias de los dirigentes y de los facilitadores/as. Cada módulo está organizado de tal manera que a su terminación los participantes estén en

capacidad de realizar aplicaciones inmediatas. La duración y desarrollo del curso tiene en cuenta el ritmo de los campesinos, el calendario agrícola a fin de que el tiempo requerido no afecte la capacidad productiva. Por lo general se tiene un máximo de tres módulos por año, lo cual significa que cada ciclo tiene una duración total de año y medio o un máximo de dos años. Todos los módulos tratan de combinar el desarrollo de la lecto-escritura con el cálculo básico.

La evaluación se hace mediante los controles de lectura, los trabajos prácticos, la evaluación de comprensión. Al final se entrega un certificado, el cual -si bien no es reconocido por el Estado- tiene legitimidad por el respaldo de la Universidad, la ECCAI, el CIPCA y las organizaciones locales. Hasta el momento **los resultados** alcanzados por el ECCAI se traducen en la formación y creación de 71 Promotores Pecuarios, 21 Promotores Semilleros, 75 Promotores Agroforestales, 29 Promotores en Liderazgo Político, 23 Promotores Forestales, 3 redes municipales de promotores pecuarios, 3 redes municipales de promotores agroforestales, 2 grupos de semilleros, 55 parcelas modelos con implementación de técnicas / tecnologías productivas sostenibles, 71 investigaciones adaptativas pecuarias, 10 diagnósticos comunales / vecinales sobre tenencia de tierra, 29 mujeres con huertos frutales modelos, 4 borradores de planes de manejo de bosques, una representante de la ECCAI es presidenta del Comité de Vigilancia, 3 participantes de la ECCAI ocupan cargos jerárquicos en la Alcaldía, 1 participante de la ECCAI es Concejala Municipal, 5 textos pecuarios, 3 textos agroforestales, 4 textos forestales; sin embargo, no se ve mayor impacto en las comunidades de base en lo referente a fortalecimiento organizativo.

El financiamiento de la ECCAI proviene de la cooperación internacional, del trabajo voluntario de los maestros de la Universidad y del pago de 20 bolivianos para la inscripción (3,5 dólares) por parte de los pequeños productores asentados en la amazonía.

COMENTARIOS: *El Centro de Investigación y Promoción del Campesinado* nace en la profundización del modelo neoliberal, en la víspera de la publicación oficial de la ley de participación popular, (Abril 1994), mediante la cual se reconoce la personería jurídica a todas las organizaciones de base y se aseguró la participación de las municipalidades en el presupuesto general del estado. Esto motiva la necesidad de formar cuadros campesinos y el nacimiento de iniciativas como la Escuela de Capacitación Campesina e indígena, promovida por el CIPCA. La propuesta innovadora de la ECCAI radica en la paulatina y oportuna inclusión de actores y ejes temáticos al proyecto de formación de líderes sociales. Se parte de una capacitación en pecuaria que con el transcurso del tiempo va abriendo nuevos horizontes, in crescendo, hasta lograr organizar cinco módulos de nivel más

avanzado. De ahí se desprenden los importantes resultados obtenidos y la incidencia de los educandos en el escenario político a nivel municipal.

NOTAS: Ficha realizada en base a la entrevista hecha por Fernando Rosero Garcés a Teodoro Andia; e información recibida por correo electrónico.

País: Bolivia

Organismo: Centro de Investigación y Promoción del Campesinado, Regional Santa Cruz (CIPCA – SC)

Dirección / Responsables:

Lic. Eduardo Mendoza F, Director de la CIPCA Santa Cruz.

Telf.: (03) 527 366 – 521 884

Fax: (03) 532 338

E-mail: cipcascz@mail.scbbs-bo.com

Lic. Teodoro Andina R., Coordinador de la ECCAI:

E-mail: andina@costas.com.bo

Palabras claves: LIDERAZGO POLÍTICO, FORMACIÓN, INDÍGENAS, CAMPESINOS, EDUCACIÓN POPULAR.

Agosto, 2001

BETANCOURT, Sebastián

Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)

Telf: 593 -2-2-344-564

e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

Nota

- 1 CIPCA se fundó en 1971 con el objeto de trabajar en el campo aymara de La Paz; en 1978 comenzó a trabajar en la zona de colonización del departamento de Santa Cruz. La sede CIPCA esta en la Paz-Bolivia, consta con 6 oficinas Regionales: Cordillera, Cochabamba, La Paz, Santa Cruz, San Ignacio de Moxos y la Riberalta. La Regional de CIPCA Santa Cruz trabaja con los municipios de San Julián, Urubichá, Santa Rosa y San Carlos. Los componentes del proceso de intervención son: Investigación y Proyectos; Capacitación y Formación; Organización; y, Adopción de tecnologías propias e innovadas.

Programa
Agricultor animador
de proyectos

FEDERACIÓN NACIONAL
DE COMISIONES DE
INFORMACIÓN Y DE
VULGARIZACIÓN AGRÍCOLA
Y DE LABORES DOMÉSTICAS
(FNCIVAM)

Historia: La experiencia se desarrolla en Francia, en los años de posguerra (1950), dentro de un contexto de modernización de la agricultura. La iniciativa fue tomada por un grupo de animadores, apoyados por el ministro de agricultura de la liberación de la época. Empezó con la creación de centros de animación cultural en pueblos de varias regiones francesas, principalmente aquellas menos católicas como los departamentos del sureste; ahí, surgen los llamados instructores itinerantes, que eran quienes se encargaban de desarrollar y difundir una agricultura de base en el marco de las escuelas locales rurales. Para los años 60, la formación había dirigido su interés a la formación de cuadros líderes con énfasis en el manejo de labores familiares y agrícolas; posteriormente, se consolidan grupos en diversas localidades dando lugar a la conformación de Comisiones de Información y de Vulgarización Agrícola y de Labores Domésticas (CIVAM, por sus siglas en francés), que, a su vez, se reúnen en la Federación Nacional de CIVAM (FNCIVAM).

En la formación, o vulgarización, convergen dos tipos de actores, los líderes campesinos y los animadores propuestos por el ministerio, puesto que ésta estuvo bajo la responsabilidad de técnicos agricultores acompañados por representantes de la educación nacional. Se trataba de tomar contacto con la sociedad, de promover encuentros entre agricultores experimentados, a fin de poder transmitir las experiencias. Al inicio la propuesta fue vista como un programa de educación nacional, pero actualmente es entendida como un programa de agricultura.

El programa consistió en formar líderes a través del desarrollo de proyectos locales. La primera experiencia se dio en cuatro regiones al sur de Francia. Durante tres años se capacitó a 50 agricultores, en 50 proyectos lo-

cales diferentes. **A nivel metodológico**, la formación estaba organizada en 15 sesiones de dos a tres días, cada dos meses, durante 2 años (fase normal de duración de un proyecto). El desarrollo de los proyectos era seguido de cerca por técnicos acompañantes que brindaban su apoyo cada vez que los campesinos lo requerían. Además, se crearon redes entre los diferentes proyectos de la zona y de otros países de Europa, con la finalidad de facilitar el intercambio de saberes. **En lo pedagógico**, se seguían los principios de la educación popular.

Al cabo de 10 años, después de haber formado tres generaciones de líderes campesinos, el apoyo financiero de la Unión Europea fue suspendido, y la experiencia tuvo que ser suspendida. Sin embargo, el trabajo de los líderes fue reconocido ministerialmente, confiriéndoles un diploma de "Agricultor Animador de Proyectos" (AAP); con lo cual, muchos de ellos llegaron a ocupar puestos representativos ya sea dentro de sus proyectos como en la FNCIVAM, o en otras estructuras de la sociedad. (Gobiernos Locales)

Los principios de la formación eran: 1) Compromiso entre el líder en formación y el grupo; 2) Formar gente en la acción; 3) Ofrecer una formación pluriregional, que buscaba insertarse en espacios no necesariamente dentro del cuadro institucional habitual; 2) Formación Transversal.

Las actividades y temas abordados durante la formación eran:

- Análisis y dinámica de proyectos
- Diagnóstico participativo de territorios (encuestas, diagnósticos, animaciones, etc.)
- Ingeniería de proyectos
- Encuentros con los líderes europeos
- Ejercicios de presentación de los planes de desarrollo
- Negociaciones con múltiples actores, expertos o no.
- Sesiones personales (historia de vida), implicación en el proyecto, en el tiempo.
- Las prácticas eran abiertas, técnicas o personales, seguidas de una reflexión colectiva
- Visitas de estudio a otros proyectos en otros países
- Preparación política (sobre todo al inicio), cómo preparar una manifestación, etc.
- Inteligencia colectiva.

En resumen: *"Ser capaces de ver su proyecto, ser capaces de ver su entorno, ser capaces de poder verse a sí mismo (formación personal)"*

Las herramientas: Para los talleres se preparaban folletos, a manera de boletín informativo sobre la organización; además, documentos de avance de la formación de líderes. Se produjeron tres guías de formación: 1) *El genocidio del territorio al servicio del proyecto*, basado en análisis y diagnósticos de un territorio; 2) *Análisis y manejo de proyectos*; y, 3) *Acompañar un proyecto para la formación*, que proporcionaba los elementos fundamentales de la formación.

Como resultado, en la primera promoción se formó cerca de 50 líderes, y en la segunda, tercera y cuarta formación a 35 líderes cada una, aproximadamente. En lo humano se consiguió ligar la acción con la educación popular y el desarrollo emocional individual y familiar. A nivel grupal, el mayor de los logros fue haber constituido redes locales entre los líderes campesinos formados.

COMENTARIOS: La reconstrucción de la pos-guerra y la modernización de la agricultura dio lugar al surgimiento de iniciativas que ponían por delante la formación de cuadros líderes como estrategia de desarrollo. Entre ellas, la experiencia de la Federación Nacional de Comisiones de Información y de Vulgarización Agrícola y de Labores Domésticas (FNCIVAM), aparece paralelamente a otras semejantes promovidas por movimientos religiosos como la Juventud Agrícola Cristiana (JAC). La FNCIVAM inserta principalmente en localidades menos católicas llevando una propuesta de formación de líderes campesinos a través de la ejecución de proyectos locales; es decir, "Formación en la práctica". Después de 10 años de haber obtenido buenos resultados, entre ellos el reconocimiento ministerial a través de un diploma de "Agricultor Animador de Proyectos (AAP), se culmina la ejecución del proyecto y con ello se suspende el apoyo financiero por parte de la Unión Europea.; sin embargo, los AAP's formados por la FNCIVAM han escalado hasta llegar a ocupar puestos representativos dentro de sus propios proyectos u otras estructuras sociales. Además, se ha logrado constituir una red de intercambio de experiencias entre los diferentes líderes campesinos que fueron, y siguen siendo, actores del programa de formación.

NOTAS: Ficha basada en la entrevista realizada por Fernando Rosero a Gilles Allaire, animador de AAP/FNCIVAM.

Pafs: Francia

Organismo: Federación Nacional de Comisiones de Información y de Vulgarización Agrícola y de Labores Domésticas (CIVAM).

Dirección / Responsable:

Gilles Allaire

140, rue du Chevaleret

73013 PARIS

Telf: 33 1 44 06 72 50

e-mail: allaire@toulouse.inra.fr

126 / *Fernando Rosero / Sebastián Betancourt*

Palabras claves: RED, PROYECTO, LIDERES, ACCIÓN, FAMILIA, AGRICULTURA, FORMACIÓN.

25.octubre.2001

BETANCOURT, Sebastián
Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE)
Telf: 593 -2-2-344-564
e-mail: sebastianbetancourt@yahoo.com

SITIOS WEB DE INTERÉS

sobre la Formación de Líderes y Movimientos Sociales

Ong's, Fundaciones, Centros de investigación, institutos educativos

Programa Regional de Educación Popular Alforja (Centro América): <http://www.alforja.org/>
Centro de Comunicación Popular y Asesoramiento Legal-CECOPAL (Argentina): <http://www.cecopal.org/>
Fundación Ideas (Chile): <http://www.ideas.cl/>
Centro de Comunicación Popular y Asesoramiento Legal-CECOPAL (Colombia): <http://www.cedal.org.co/>
Fundación Instituto para la Construcción de la Paz (Colombia): <http://www.ficonpaz.org/>
Fundación Buenas Ondas (Argentina): <http://www.buenasondas.org/>
Agriculture Paysanne et Mondialisation (APM): <http://www.apm-monde.com/>
Arab Office for Youth and Environment (Egypt): <http://www.aoye.org/>
Departamento Ecuamérico de Investigaciones (Costa Rica): <http://www.dei-cr.org/>
Institut de Formation de Cadres Paysannes: <http://www.ifocap.fr/>
El Centro de Estudios Internacionales y la Fundación Opciones de Paz: <http://www.institutoparalapaz.org.ni/presentacion.html>
Colegio de Posgraduados- Instituto de Enseñanza de Ciencias Agrícolas (México): <http://www.colpos.mx/>
CORO (USA): <http://www.coro.org/>
Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura Formación de Líderes Comunitarios: <http://www.oei.org.co/ibcon3/noti16.htm>
Organización de los Estados Americanos Entrenamiento De Jóvenes Líderes: <http://www.summit-americas.org/Democracy/Training-Sp.htm>
Red de Centros de Recursos de Québec: <http://www.reseaursourceeries.org/>
Western States Center (USA): <http://www.westernstatescenter.org/>
nstitut Universitaire d'études du développement (Suiza)
http://www.unige.ch/ued/new/expertise/programmes/pro_eadercolombie.html
Confederation Paysanne (France): <http://www.confederationpaysanne.fr/>
Common Futures Forum CFF, (USA): <http://www.cff.yinternet.org/index-es.htm>
Centro Boliviano de Investigación y Acción Educativas (Bolivia):
<http://www.cebiae.edu.bo/peda.html>
Center for Sustainable Systems (USA): <http://css.snre.umich.edu>
Metodología Campesino a Campesino, Enlace Sur-Sur (Centroamérica):
<http://www.laneta.apc.org/mexursur/indexo.htm>
Droit Au Logement (France): http://perso.club-internet.fr/b_adam/
FNCIVAM (France): <http://www.civam.org/>
FORO, Fundación Foro Nacional por Colombia: <http://www.colnodo.apc.org/foro/foro.html>

Fundación María Luis Gómez de la Torre (Ecuador):
<http://www.campesinos-fmlgt.org.ec/c/fmlgt/nacim.htm>
Unidad Educativa Nuevos Horizontes (Ecuador):
<http://www.campesinos-fmlgt.org.ec/c/fmlgt/formacion.htm>
FUNPROCOOP (El Salvador): <http://www.alforja.or.cr/quees/centros/funpro.shtml>
MVIWATA (Tanzania): <http://www.najk.nl/internat/tanz1.html>
Escuela de Gestión para el Desarrollo Local Sostenible (Ecuador): <http://www.upsq.edu.ec>
América Latina en Movimiento: <http://alainet.org/>

BIBLIOGRAFÍA WEB, DOCUMENTOS EN LÍNEA

Proyecto educación en población para líderes rurales de la selva del Perú FAO-UPCH (Perú):
<http://www.fao.org/docrep/x5633s/x5633s0m.htm>
Popular Centers of Documentation and Communication (CPDC's) in the Paraíba Context: elements for reflection (Brasil): <http://www.informacaoesociedade.ufpb.br/919907.pdf>
Plano de atividades para 2001 – projeto orçamento público como instrumento de participação popular (Brasil): <http://www.centrac.org.br/programa/PLANOABRMAIO.htm>
La participación ciudadana en el poder local en Brasil:
<http://habitat.aq.upm.es/boletin/n3/aecel.html>
Programa País (Brasil): <http://www.devp.org/spd/pays-e/Bresil-e.pdf>
MST (Brasil): <http://www.movimientos.org/cloc/mst-brasil>
O MST e a Educação: <http://www.mst.org.br/setores/educacao/educar.html>
Repartir la tierra, cambiar el mundo, MST (Brasil):
http://www.unesco.org/courier/2001_01/sp/doss21.htm
Young Leadership Training Program (Group Leaders' Seminar) (Israel):
<http://www.israelpages.co.il/reut/YNGLEADE.html>
Escuela Nacional de Formación de Mujeres Líderes "Dolores Cacuango" (Ecuador)
<http://www.Mujerkichua.nativeweb.org>
Cinterfor- OIT (Chile):
<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/misc/usu/i>
Community Arts Network, The Crisis in Agriculture Is a Crisis of Culture By Ian Hunter and Celia Lerner (England): <http://www.communityarts.net/readingroom/archive/18litoral.html>
Mujeres en Red (Chile): <http://www.nodo50.org/mujeresred/chile.htm>
Programas UD 2000-2001: América Central, Caribe y Sudamérica:
<http://www.relint.deusto.es/rel/espanol/programas/america2.asp>
Programa de Capacitación para líderes sociales del IPEDEHP (Latinoamérica- Africa):
http://www.erc.hrea.org/Library/research/PEDEHP/study_spanish/resumen_espanol.html
A la recherche du leader Artiste (Québec): <http://www.afides.qc.ca/COLLOQUES/MTL/guay.html>
Nuestras Acciones – Terra Vista (Brasil):
<http://www.brasil.terravista.pt/AreiasBranca/1808/nac.html>
El movimiento Sin Tierra - Una nueva vida en esta vida (Brasil): <http://www.MST.Brasil/htm>
Réseaux et partenaires liés à Terre citoyenne et au réseau mondial APM : les initiatives:
<http://www.fph.ch/tc2/res.html>
La Formation des Leaders Sociaux: <http://www.zooide.com/apm/htm/rth7.html>
La capitalisation Du programme « agricultures paysannes, Societes et mondialisation »:
<http://www.fph.ch/French.w/proj/web%20apm/PvnoteCapi.rtf>
Les premiers pas du FOCAOB et la CHASAADD-M.:
<http://www.ciiinv.it/associazioni/FDU/segnaliamotext.htm>